

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN  
ELECTRÓNICA DE PRODUCTOS IMPORTADOS PARA DISPOSITIVOS  
MÓVILES INTELIGENTES POR LA EMPRESA FIX MOVIL**

**ANA MARÍA ANZOLA CAMARGO**  
**PROYECTO DE GRADO PRESENTADO PARA OBTENER EL TÍTULO  
DE ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**



**Universidad  
Piloto de Colombia**  
UN ESPACIO PARA LA EVOLUCIÓN

**UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**BOGOTÁ D.C.**  
**2015**

**PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA COMERCIALIZACIÓN  
ELECTRÓNICA DE PRODUCTOS IMPORTADOS PARA DISPOSITIVOS  
MÓVILES INTELIGENTES POR LA EMPRESA FIX MOVIL**

**AUTOR(A) DEL PROYECTO:  
ANA MARÍA ANZOLA CAMARGO  
C.C. 1.018.428.907**

**PROYECTO DE GRADO  
UNIVERSIDAD PILOTO DE COLOMBIA  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EMPRESARIALES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
BOGOTÁ D.C.  
2015**

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Bogotá D.C., Mayo de 2015

## DEDICATORIA

*“Hay hombres que luchan un día y son buenos. Hay otros que luchan un año y son mejores. Hay quienes luchan muchos años y son muy buenos. Pero hay los que luchan toda la vida: esos son los imprescindibles”* (Bertolt Brecht, dramaturgo y poeta alemán)

El presente proyecto va dirigido a mi familia y a mi socio Carlos Rodríguez, por el apoyo que me brindaron en todos los momentos de mi vida, por guiarme y ayudarme a tomar las decisiones correctas para lograr mis objetivos, han sido el pilar de mi formación profesional y como ser humano. Con su confianza y apoyo incondicional he logrado una de las metas más importante en mi vida, la culminación de mi carrera profesional, lo que me convierte en una mejor persona con ganas de seguirme trazando más metas para crecer como ser humano y como profesional.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a la Universidad Piloto de Colombia por darme la gran oportunidad de ingresar a formarme y ayudarme a resolver con sabiduría las adversidades y lograr con éxito los triunfos profesionales, a la Facultad de Administración de Empresas y a todo el grupo de profesores por su apoyo incondicional, porque me difundieron sus conocimientos a lo largo de la carrera lo que me ayudo para el desarrollo de mi proyecto, logrando así culminar exitosamente una etapa más de mi vida. Agradezco también a mi familia y a Carlos Rodríguez por el acompañamiento y apoyo para el desarrollo de la presente.

Muchas Gracias!

# CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN .....	5
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR .....	7
1.2. OBJETIVOS .....	8
CAPITULO II INFORMACIÓN DE LA EMPRESA.....	10
2.1. FIX MOVIL .....	10
2.2. Misión .....	10
2.3. Visión .....	11
2.4. Organigrama .....	11
2.5. FODA.....	12
CAPITULO III DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	13
3.1. MARCO TEÓRICO .....	14
3.1.1. MODELOS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER .....	14
3.1.1.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores.....	14
3.1.1.2. Poder de Negociación de los Clientes o Compradores .....	16
3.1.1.3. Poder de Negociación de los Proveedores .....	16
3.1.1.4. Amenaza de Entrada de Productos o Servicios Sustitutivos.....	17
3.1.1.5. Lucha entre los Competidores en el Mercado Actual .....	17
3.1.1.6. Los Poderes Públicos .....	18
3.1.2. DIAMANTE DE MICHAEL PORTER.....	18
3.1.2.1. Condiciones de Factores .....	19
3.1.2.2. Condiciones de la Demanda .....	21
3.1.2.3. Sectores Conexos y de Apoyo .....	22
3.1.2.4. Estrategia, Estructura y Rivalidad de la Empresa .....	22
3.1.3. COMPLEMENTOS DEL DIAMANTE .....	23

3.1.3.1. Causalidad .....	23
3.1.3.2. Gobierno.....	23
3.1.4. EL CRECIMIENTO Y LAS VENTAJAS COMPETITIVAS.....	24
3.1.4.1. Estrategia Competitiva .....	26
3.1.5. LA DINÁMICA DE LA VENTAJA NACIONAL.....	29
3.1.5.1. Relaciones entre los determinantes.....	29
3.1.5.2. Determinantes de un Sistema.....	35
3.1.5.3. El agrupamiento de sectores competitivos .....	35
3.1.5.4. El papel de la concentración geográfica .....	36
3.1.5.5. Génesis y evolución de su sector competitivo .....	37
3.1.5.6. La pérdida de ventaja nacional.....	38
3.1.5.7. Una perspectiva del Diamante.....	40
3.1.6. PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD.....	40
3.1.7. POLÍTICA GUBERNAMENTAL .....	47
3.1.8. CLÚSTERS .....	56
CAPITULO IV METODOLOGÍA DEL PROYECTO.....	61
4.1. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD .....	61
4.1.1. Macroentorno .....	61
4.1.1.1. Guangzhou – China.....	61
4.1.1.2. Bogotá – Colombia .....	65
4.1.2. Microentorno .....	72
4.1.3. Investigación de Mercados .....	83
4.1.4. Plan de Mercadeo .....	89
4.1.4.1. Estrategias de Mercadeo.....	89
4.1.4.2. Estrategias de Mix de Marketing .....	93
3.1.4.3. Estrategias de Marketing B2C Business to Consumer .....	95
4.1.4.4. Portafolio de Productos.....	98
4.1.4.5. Plan de acción.....	100
4.2. ESTUDIO TÉCNICO.....	103
4.2.1. Localización del Mercado.....	103

4.2.2. Requerimientos físicos para el establecimiento .....	107
4.2.3. Análisis de capacidad productiva .....	109
4.3. ESTUDIO DE MARCA .....	109
4.3.1. Logo .....	109
4.3.2. Aceptación de la marca.....	111
4.3.3. Reconocimiento de la marca.....	112
4.4. ESTUDIO FINANCIERO .....	113
4.4.1. Costos.....	113
4.4.2. Proyección financiera.....	116
4.4.3. Pronostico de ventas .....	121
4.4.4. Estimación de ventas .....	125
4.4.5. Recursos de capital .....	125
4.4.6. Viabilidad de inversión .....	125
CAPÍTULO V CONCLUSIONES.....	126
CAPÍTULO VI RECOMENDACIONES .....	128
BIBLIOGRAFÍA.....	129
ANEXOS.....	133



## LISTAS ESPECIALES

	Pág.
Ilustración 1 Los determinantes de la ventaja competitiva. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	19
Ilustración 2 El Sistema completo y su relación entre los determinantes o componentes del sistema. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	24
Ilustración 3 Influencia de la creación de los factores. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	30
Ilustración 4 Influencia sobre las condiciones de la demanda interna. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones .....	32
Ilustración 5 Influencia sobre el desarrollo de sectores conexos y de apoyo. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones .....	33
Ilustración 6 Influencia sobre la rivalidad doméstica. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	34
Ilustración 7 Cuatro etapas del desarrollo competitivo nacional. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	41
Ilustración 8 La economía impulsada por la inversión. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	43
Ilustración 9 La economía impulsada por la innovación. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	44
Ilustración 10 La economía impulsada por la riqueza. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones.....	45
Ilustración 11 Mapa Guangzhou.....	61
Ilustración 12 PIB de Bogotá vs. PIB de países en América Latina (2013). Fuente: Dane, Cuentas departamentales; Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook Database Octubre 2014. ....	68
Ilustración 13 Crecimiento del PIB en Bogotá, Colombia y América Latina (2001 - 2013). Fuente: Dane, Cuentas Nacionales y departamentales; FMI, World Economic Outlook Database, Octubre 2014.....	69
Ilustración 14 Mapa de Bogotá por localidades. ....	71
Ilustración 15 Población por edad, según localidad. Fuente: DANE - SDP, Encuesta de Calidad de Vida Bogotá 2007. Procesamiento: SDP, Dirección de información, Cartografía y Estadística.....	72
Ilustración 16 Encuestas de consumo digital en Colombia 2012. MinTIC. Cómo y para qué usamos los colombianos Internet? .....	74
Ilustración 17 Tienda Virtual: Comercio Electrónico (B2C). ....	96
Ilustración 18 Diseño Página Web Fix Movil (www.fixmovil.co) .....	97
Ilustración 19 Accesorio: Cable Datos iPhone 5/5S      Ilustración 20 Partes: Carcasa BlackBerry 8520 .....	99

Ilustración 21 Repuesto: Display iPhone 4/4S Bottom iPhone 4/4S .....	99
Ilustración 23 Repuesto: Flex Home Bottom iPod Touch 4G Cargador Carro Griffin .....	99
Ilustración 25 Accesorio: Manos Libres iPhone 5/5S .....	100
Ilustración 26 Proceso para desarrollar un Plan de Acción.....	101
Ilustración 27 Número de suscriptores de telefonía móvil por cada 100 habitantes 2012 - 2014.....	105
Ilustración 28 Suscriptores Internet dedicado por 100 habitantes 2012 – 2014 .....	106
Ilustración 29 Suscriptores Internet móvil por 100 habitantes 2012 - 2014 .....	106
Ilustración 30 Logo Fix Movil (F sola, logo principal).....	110
Ilustración 31 Logo F con nombre de la empresa Fix Movil .....	111
Ilustración 32 Dominios. GoDaddy. Colombia.....	116
Ilustración 33 Balance General de Apertura 2013 Fix Movil. Fuente: propia .....	117
Ilustración 34 Inversión para la producción y comercialización electrónica Fix Movil. Fuente: propia.....	118
Ilustración 35 Depreciaciones para la producción, administración y distribución Fix Movil. Fuente: propia.....	118
Ilustración 36 Balance General Fix Movil. Fuente: propia .....	119
Ilustración 37 Estado de Resultados Fix Movil periodo 2013 – 2014. Fuente: propia .....	120
Ilustración 38 Flujo de Efectivo Financiero Fix Movil 2013 – 2014. Fuente: propia .....	120
Ilustración 39 Gastos Administrativos Anuales Fix Movil.....	121
Ilustración 40 Flujo de Caja Fix Movil .....	121
Ilustración 41 Presupuesto de Ventas Fix Movil 2013 – 2014. Fuente: propia .....	125
Ilustración 42 Renovación Registro Cámara de Comercio.....	134
Ilustración 43 Certificado de Cámara de Comercio de Fix Movil .....	135
Ilustración 44 RUT Registro Único Tributario Fix Movil .....	139
Ilustración 45 Factura de Nacionalización por DHL de Fix Movil .....	140
Ilustración 46 Factura de Compra Eonboom Electronics Limited.....	141
Ilustración 47 Declaración de Impuesto CREE Año: 2014 Período: 1.....	142

# GLOSARIO

**B2C:** Business to Consumer, estrategias que desarrollan las empresas para llegar directamente al consumidor

**CLÚSTERS:** agrupación de empresas e instituciones relacionadas entre sí, pertenecientes a un mismo sector o segmento de mercado, que se encuentran próximas geográficamente y que colaboran para ser más competitivos (Michael Porter)

**DOMINIO:** red de identificación asociada a un grupo de dispositivos o equipos conectados a la red Internet

**E-COMMERCE:** compra y venta de productos o servicios a través de medios electrónicos (Internet)

**HOSTING:** servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, video o cualquier contenido accesible vía web

**URL:** identificador de recursos uniforme con el cual se asigna una dirección única a cada uno de los recursos de información disponibles en la Internet

**RWD:** diseño de web adaptable (Responsive Web Design) cuyo objetivo es adaptar la apariencia de las páginas web al dispositivo que se esté utilizando para visualizarla

# RESUMEN

El mercado actual competitivo ha conducido a las empresas a ampliar los canales de distribución por los cuales ofertan sus productos atacando con estrategias de marketing, planteando modelos de comercio que permitan la expansión a un mercado virtual siendo competitivo con productos de alta calidad, usando como referencia el modelo metodológico del Diamante de Porter para hacer el análisis de cada uno de los determinantes.

Aplicar la metodología de Michael Porter - Diamante según las condiciones de los factores como son el manejo adecuado de los recursos e insumos tecnológicos, de infraestructura, capital físico y virtual, humano y financiero, mano de obra, tierra, conocimiento, entre otros. Para atender las condiciones de la demanda, las necesidades de los clientes virtuales para convertirlos en potenciales, las exigencias de los consumidores generan una competencia agresiva, lo que fomenta la presión por la innovación y mejoras, factor al que se responde con la estrategia de mercadeo para la apertura de un nuevo nicho (Internet), fomentando ventajas competitivas, estrategias de comercialización para llegar directamente al cliente (B2C), apoyo en los proveedores con productos de calidad, para evitar que los productos se conviertan en sustitutos.

La creación de la página web para convertirlo en el nuevo canal de comercialización de los productos del inventario de Fix Movil, ofertando los productos a través de imágenes llamativas, con un diseño en el sitio web diferenciador por su adaptabilidad a ser visible fácilmente (Responsive Design) y ajustable a cualquier dispositivo móvil inteligente con acceso a Internet para obtener información acerca de los productos y las actividades de la empresa. Crear el sitio web no solo abrirá canales de distribución, atraerá nuevos clientes lo que generara incremento en las ventas generando utilidades y beneficios tangibles, haciendo una buena gestión de esta herramienta se logra una alta eficiencia en la productividad.

Palabras Claves: Diamante de Michael Porter, Comercio Electrónico (E-commerce), B2C Business to Customer, Página Web (Internet)

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto nace de la iniciativa de mejoramiento de negocio para la empresa Fix Movil, un nuevo método de incremento en las ventas a través de la comercialización de sus productos en Internet, el desarrollo y avance tecnológico han permitido la creación de nuevas metodologías para realizar transacciones comerciales, facilitando la compra y venta de productos online, lo que ha dado paso a nuevas formas de hacer negocios. El Internet permite que el negocio esté disponible 24 horas los 7 días de la semana influyendo en el comportamiento de compra de los clientes que usan estos medios. Internet se ha convertido en una herramienta de comunicación bidireccional a la cual pueden acceder en el momento en que lo soliciten, apoyado por el servicio que se ofrece en el establecimiento físico, logrando la satisfacción del cliente, la fidelización y aumento de competitividad.

El espacio virtual ofrece a los usuarios diferentes experiencias para adquirir satisfacciones a través de nuevos métodos. La vitrina virtual es un medio de comunicación, un espacio en la red para combinar diversos elementos como son: las imágenes (las características de la imagen deben estar conjugadas con la actividad de la empresa), colores, formas, espacios, tipografías, presentación, tamaño, método de exposición, ruta para encontrar, descripción del producto, entre otras características, apoyado con un servicio de mensajería para despejar dudas e inquietudes; todos estos elementos le permitirán al cliente relacionar la marca con los productos, creando un vínculo emocional, logrando despertar sensaciones, como un tipo de “enamoramiento” por el producto. La empresa pone a disposición sus productos en un mercado con necesidades, en el cual debe despertar deseos de entrar en contacto con el lugar o espacio en la red creando ambientes de interrelación, con el fin de lograr la venta, crear el hábito de consumo y fidelizar al cliente con la marca.

La percepción de marca en la mente del cliente se debe a las estrategias de comunicación que transmite la empresa, la comunicación y el mercadeo tienen el mismo fin, transmitir el mensaje de oferta de productos en el mercado virtual. El contenido y la forma van de la mano, el primero expresa la información y el segundo la imagen, con el objetivo de expresar, decir, dirigir, llegar al cliente, tener como resultado una experiencia visual para el cliente y así ser atraído.

El cliente hoy es más exigente para ser atraído visualmente, por ello es necesario conjugar la publicidad, la imagen, las exhibiciones, las campañas, entre otras; hacer uso eficiente de las herramientas del marketing y la comunicación para exhibir los productos de manera llamativa, transmitir el mensaje de forma clara y sencilla para lograr un posicionamiento y valor diferencial de la marca. El vitrinismo influencia la psicología de los clientes, papel que entra a jugar el Merchandising coordinando la presentación de los productos y la relación con la marca, apoyado de estrategias de comunicación integrales.

Actualmente existen herramientas de comunicación para estimular el mercado, los espacios comerciales online son atractivos para los individuos según la exposición de los productos, la atención se obtiene ambientando el espacio conjugado con la comunicación, si lo que se muestra hace que el cliente acceda indica que el individuo ha sido seducido y le atrae el artículo a tal punto de adquirirlo, logrando que el cliente se potencialice gracias al alto nivel de los productos y servicios.

# CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

## 1.1. EL PROBLEMA A INVESTIGAR

Los avances tecnológicos y la comunicación han evolucionado, han dado apertura a la gran herramienta que es Internet, ha revolucionado la vida del hombre cambiando sus costumbres y la forma de realizar sus actividades. Creando un fenómeno en el comercio electrónico debido a la fácil y veloz aceptación por los usuarios, facilitando la entrada al comercio virtual y mejorando la situación económica de las empresas.

La empresa Fix Movil se dedica a la comercialización de partes, repuestos y accesorios para dispositivos móviles inteligentes en un establecimiento de comercio ubicado en la ciudad de Bogotá en la zona norte. La comercialización de los productos se realiza a través de vitrinas o exhibiciones físicas, pero el problema radica en que el comercio se encuentra muy competido por ello lo que pretende el proyecto es complementar las estrategias de venta abriendo nuevos canales de distribución a través de Internet y los diferentes medios virtuales de comunicación.

Gran parte de la población que habita en la capital, posee un dispositivo móvil inteligente conectado a aplicaciones a través del fácil acceso al Internet, las ventas online se han incrementado por lo que los usuarios están recurriendo a sitios web donde realizan las compras de los productos que demandan.

## 1.2. OBJETIVOS

Formular el plan de mejoramiento para el área comercial en la empresa FIX MOVIL para comercializar los productos por medios electrónicos (virtual) identificando las necesidades de los clientes para satisfacerlas con productos importados por la empresa (accesorios y partes para dispositivos móviles inteligentes) apoyado con servicios de calidad

## 1.3. ESPECÍFICOS

Realizar un estudio de Factibilidad, para el estudio y análisis del entorno: macro, micro y meso en la Internet de las empresas que importan productos de dispositivos móviles inteligentes, segmentar el mercado virtual, realizar el plan de mercadeo virtual (e – commerce), planear la estrategia de precio, la estrategia de marketing, la estrategia de distribución (como llegar al cliente potencial) y la comunicación; analizar las ventajas, desventajas, fuerzas y debilidades (análisis FODA) frente a la competencia, formular una vitrina virtual para exhibir el portafolio de productos y generar un pronóstico de ventas, así como un estudio de aceptación y reconocimiento de la marca en el comercio electrónico.

Realizar un estudio Técnico, para ofrecer al cliente una comunicación virtual a través de los portales (redes sociales, página web de la empresa y páginas web de mercadeo); con la vitrina virtual ofertando los productos de la empresa, planear los resultados crecientes a largo plazo. El estudio cubrirá el requerimiento de muebles, enseres, herramientas, equipo, software, entre otros.

Realizar un estudio Legal, que dé cuenta de los aspectos realizados en la creación de FIX MOVIL conforme a las leyes, normas y entidades reguladoras locales.



Realizar un estudio Organizacional, según los fines comerciales electrónicos de la empresa; establecer estrategias de mercadeo virtual, procedimientos administrativos y plan de acción, índices e indicadores de gestión.

Realizar un estudio de Marca, para indagar la aceptación y reconocimiento de marca en la Internet, percepción de los clientes frente a la imagen de la empresa, procesos de comercialización seguimiento a la venta con el pos venta. A su vez, establecer registro de protección de marca.

Realizar un estudio Financiero, para establecer la capacidad financiera y la viabilidad del desarrollo del proyecto de mejoramiento en el área comercial en la empresa constituida de importación y suministros de accesorios y partes de dispositivos móviles inteligentes, estableciendo la viabilidad de inversión (capital, análisis costos – utilidad) y la evaluación financiera respectiva.

## CAPITULO II INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

### 2.1. FIX MOVIL

La empresa FIX MOVIL (Fix: reparar en inglés), se constituyó como empresa legal ante la cámara de comercio de Bogotá el 17 de Abril del año 2013, inició sus operaciones de importación, venta, mantenimiento y reparación de dispositivos móviles inteligentes en un establecimiento comercial ubicado en la zona Norte en la ciudad de Bogotá.

Fix Movil es una empresa especializada en la importación de productos procedentes de China, dentro de su portafolio de productos ofrece: accesorios, partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes como: celulares, Smartphone, iPhone, iPad, Tablets, reproductores, entre otros. Cuenta con un laboratorio de Servicio Técnico con la más alta tecnología y equipos necesarios para el mantenimiento y reparación de los equipos, brindando eficiencia en los servicios que presta y productos con calidad.

Se conformó con el ánimo de satisfacer la demanda de las necesidades de adquirir productos importados no fabricados en el país por tanto requieren ser comprados con otra procedencia, por el momento se desea satisfacer las necesidades de los equipos electrónicos que poseen los usuarios (dispositivos móviles inteligentes), ofreciendo una línea de productos como accesorios, partes y repuestos a un precio justo, brindando un mejor servicio y atención personalizada a los clientes.

### 2.2. Misión

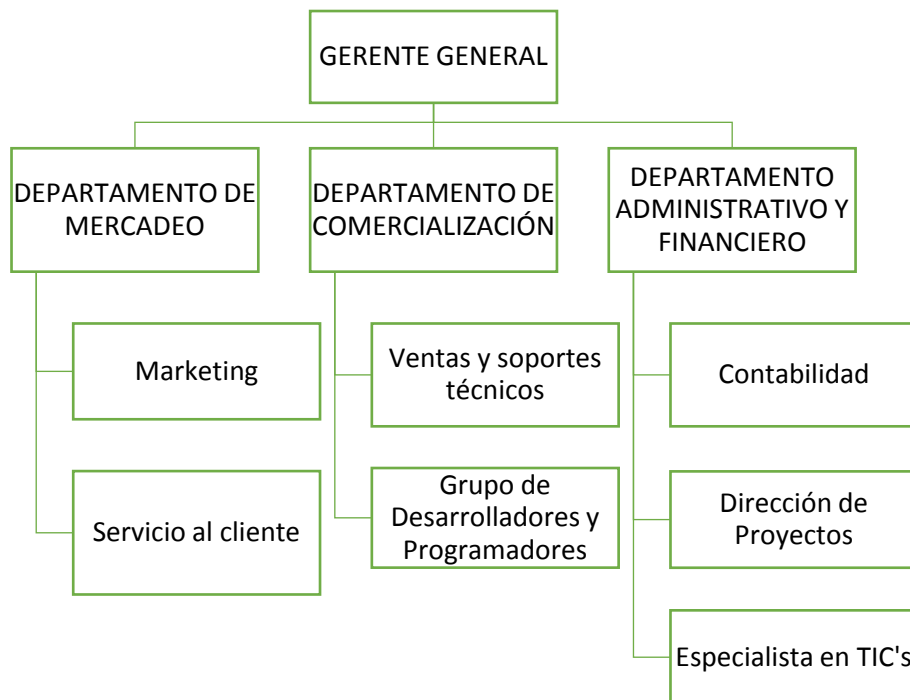
Brindar a los clientes productos importados con altos niveles de calidad que sean requeridos para satisfacer la demanda de los equipos electrónicos, acompañado por un

buen servicio al cliente ofreciendo confianza, precios competitivos, asesoría, oportunidad y servicio de posventa por medio de personal calificado y especializado

## 2.3. Visión

Liderar el mercado local de las importaciones ofreciendo productos de calidad, superando las necesidades y expectativas de los clientes, creando una comunicación constante virtual con el cliente. Expandir la posición de los mercados a nivel nacional haciendo presencia en las principales ciudades a través de Internet con una tecnología eficiente

## 2.4. Organigrama



## 2.5. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiabilidad en el proveedor</li> <li>• Productos con alto nivel de calidad</li> <li>• Infraestructura virtual con posibilidad de crecimiento</li> <li>• Respaldo de la marca en los productos y servicios</li> <li>• Redes de comercialización gratis como las sociales que permiten compartir archivos como imágenes, videos, presentaciones, documentos, otros</li> <li>• Fácil comunicación para mostrar los productos y conocer las necesidades de los consumidores</li> <li>• Eficiencia en la publicidad</li> <li>• Facilidad en los procedimientos y procesos de importación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tecnologías para establecer comunicación directa con el cliente</li> <li>• Mejorar el servicio al cliente y la asistencia técnica</li> <li>• Obtener rentabilidad del negocio virtual</li> <li>• Ampliar el segmento de mercado a través de Internet</li> <li>• Gestionar las ventas a través de las redes sociales con ofertas, promociones, otros</li> <li>• Monitoreo de las redes desde cualquier punto con conexión a Internet</li> <li>• Obtener información de cómo trabaja y los disgustos o gustos de los clientes por la competencia</li> <li>• Productos de consumo</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibles dificultades en el flujo de información</li> <li>• Insuficiencia en los recursos financieros</li> <li>• Desconfianza por parte de los usuarios hacia la marca</li> <li>• Existencia de varias redes sociales, hacer mal gestión para sacar rendimiento</li> <li>• Personas que aún no están</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como el cliente percibe la red y puede quedar o no satisfecho</li> <li>• Sujeto a cambios en el precio de la moneda extranjera (devaluación, inflación), altos costos</li> <li>• Cambios en los gustos, costumbres y hábitos de los consumidores</li> <li>• Implicaciones legales</li> <li>• Competencia en el mercado virtual</li> <li>• Creación de espacios virtuales sin una</li> </ul>

<p>conscientes de la importancia del uso de las redes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hacer uso adecuado de las plataformas</li> <li>• Relatividad en los costos (variación con respecto a los cambios en el mercado)</li> <li>• Empresa nueva en el mercado virtual para la adquisición de clientes potenciales</li> </ul>	<p>adecuada gestión generando desconfianza en los internautas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mostrar el perfil e información de la empresa puede ser usada por la competencia (privacidad)</li> <li>• Trabajo duro por crear una buena reputación online</li> </ul>
---	---

## CAPITULO III DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO

### 3.1. MARCO TEÓRICO

#### 3.1.1. MODELOS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El modelo define las cinco fuerzas que regulan la competencia y determinan la rentabilidad del mercado en el que opera la empresa, influenciando la estrategia competitiva de una empresa, ayudan a determinar las consecuencias de rentabilidad a largo plazo. Las primeras cuatro fuerzas se mezclan con otras variables para crear la quinta fuerza. El análisis de este modelo ayuda a desarrollar una ventaja competitiva, posicionándose exitosamente en el sector y busca iniciativas que mejoren su posición estratégica. Se desea aplicando este modelo analizar las estrategias frente al mercado de libre competencia. A continuación se describe cada una de las fuerzas:

##### 3.1.1.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

La entrada de nuevos competidores con la intención de conseguir una parte del mercado trae consigo nuevas ideas y capacidades, crece la amenaza haciendo que los existentes reaccionen, si son grandes su preocupación es menor porque la lógica indica que la amenaza de que entre un nuevo competidor es mínima. También existen restricciones y barreras para entrar en el mercado, por tanto puede variar.

Entre los obstáculos que se presentan para entrar al mercado son:

- Las economías de escala: el ingreso de un nuevo competidor al mercado requiere de instalaciones y ventajas a gran escala, en caso contrario deberá aceptar un coste desventajoso
- La diferenciación del producto: la creación de una marca requiere de inversión para ganar un espacio en el mercado y vencer la fidelidad de los clientes ante una marca ya existente

- La necesidad de capital: invertir en recursos financieros puede ser un obstáculo para la entrada, sobre todo al principio que se requiere para gastos no recuperables, como son publicidad, investigación, desarrollo, otros
- Las desventajas de coste independientes del tamaño: las empresas ya conformadas gozan de ventajas frente a los costes, de las que no se benefician sus nuevos competidores, algunas de las ventajas son: tiempo en el mercado, la experiencia, fidelidad de los clientes, la tecnología, reconocimiento de marca, la localización, mano de obra especializada, otros
- El acceso a los canales de distribución: la entrada al mercado dependerá del medio que use para asegurar la distribución de los productos y servicios. Las restricciones pueden presentarse por parte de los competidores ya existentes, algunas de las dificultades son: las empresas instaladas cuentan con recursos para competir, liquidez financiera, clientes fidelizados, capacidad productiva, posesión de canales de distribución, pueden disminuir los precios de sus productos para conservar las cuotas del mercado, el crecimiento del sector puede ser regular o lento, regulación por parte del Estado o poderes públicos, otros

El poder del sector de importación de partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes en sus comienzos fue carente de competencia, oportunidad que encontró la empresa Fix Movil para realizar la actividad comercial de importación desde un país como China. Los argumentos para entrar en este sector han sido las necesidades de los usuarios de los equipos o dispositivos móviles, que ha sido suplida por la empresa. Actualmente en el mercado se encuentra competencia de manera formal e informal, lo que dispersa el mercado por diferentes razones como son: variedad de precios, diferentes niveles de calidad en los productos y oferta de servicios en cantidades; realidad a la que se enfrenta la empresa variedad de ofertantes con múltiples ventajas para competir y ganar la fidelidad de los clientes. Como en todos los sectores del mercado las estrategias cobran importancia insólitas para lograr el éxito y supervivencia de los competidores. Fix

Movil cuenta con estrategias de mercadeo bien definidas con las cuales obtendrá rendimiento frente a sus competidores.

### 3.1.1.2. Poder de Negociación de los Clientes o Compradores

Los clientes tiene el poder para mover el mercado, presionan para que disminuyan los precios con sus comportamientos de compra, pidiendo mejor calidad o mejor servicio, la potencialidad de ellos depende de ciertas circunstancias como son: concentración en un mismo grupo o realizar compras en cantidades, encontrar productos sustitutos lo que hace que cambie de proveedor, los compradores que obtienen beneficios de los productos son menos susceptibles a los precios porque prefieren centrarse en la calidad.

Una decisión estratégica que puede tomar la empresa es encontrar clientes con poca capacidad de influir sobre los precios de los productos, el papel que ejercen los compradores para marcar el ritmo del mercado es esencial, son ellos quienes tienen el poder de negociación, en el caso de Fix Movil ofrecer productos con altos niveles de calidad que gozan de características diferenciadoras frente a sus competidores que ofrecen diversidad de productos de diferentes tipos de calidad, acompañado de un servicio de atención que afirmará la fidelización de los clientes.

### 3.1.1.3. Poder de Negociación de los Proveedores

Los proveedores tienen en sus manos el juego del mercado, son ellos quienes manejan la demanda y la oferta, tienen el poder de negociación mediante el aumento de precios o reducción de calidad de los bienes y servicios ofrecidos. Cuando el producto es nuevo en el mercado, ejemplo una pantalla de una referencia de un dispositivo móvil inteligente recién lanzado es un producto que no tiene una alta demanda en ese momento y por tanto su precio es alto, otro caso puede ser cuando el producto es demandado en grandes cantidades los proveedores ofrecen diferentes tipos de calidad y así mismo varia su costo, cuando el stock está bajo y las unidades disponibles son demandadas aumentan el coste en sus propios precios.



La potencialidad de los proveedores se puede valorar por aspectos como: centra su nicho de mercado en el sector en el que vende, el producto que vende es único o tiene características diferenciadoras, no tiene necesidad de competir porque cuenta con ventajas en sus productos. En China (Guangzhou) se encuentran cantidades de proveedores en el mismo sector, pero son muy pocos lo que manejan lo más importante en el producto un alto nivel de calidad, existen diferentes clases de calidades en los productos y según el que la empresa seleccione es el precio, mayor es el precio mejor calidad en el producto y servicio. Ventaja con la que cuenta la empresa Fix Movil al darle prioridad a la diferenciación en los productos y servicios. La empresa encuentra eficiencia enfocando sus recursos en un mismo nivel estándar de calidad en los productos. “Como expresa Porter, la estrategia supone soluciones de compromiso, “trade-offs”: no se puede hacer todo mejor que los demás, hay que decidir en qué destacar”.<sup>[1]</sup>

#### 3.1.1.4. Amenaza de Entrada de Productos o Servicios Sustitutivos

Cantidades sustitutivos de los mismos productos establecen los toques de los precios de venta, independiente al que haya sido fijado por el sector. Fix Movil por eso importa productos de buena calidad de tal manera que no entre en esa disputa de los precios asignados por los clientes, el sector se verá afectado reduciendo sus beneficios y posiblemente restringiendo su crecimiento.

#### 3.1.1.5. Lucha entre los Competidores en el Mercado Actual

Los competidores están en constante búsqueda del liderazgo en el mercado, lo hacen a través de la competencia con precios, productos nuevos, o programas publicitarios. La intensidad de la rivalidad depende de que existan factores como: varios competidores iguales en tamaño y poder, el crecimiento del nicho es lento y hace que las empresas se precipiten por tomar parte de él, cuando el producto o servicio carecen de diferenciación

---

<sup>1</sup> VALBUENA, Parra Alfredo. Modelo de Porter y Estrategias de Negocio de Operadores de Telecomunicaciones en España. Abril de 2009. <[https://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/6858/1/Modelo\\_Porter.PDF](https://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/6858/1/Modelo_Porter.PDF)>

impide que los competidores protejan a sus clientes de la agresión comercial y por ultimo las diferentes estrategias con las que actúan las empresas en el mercado.

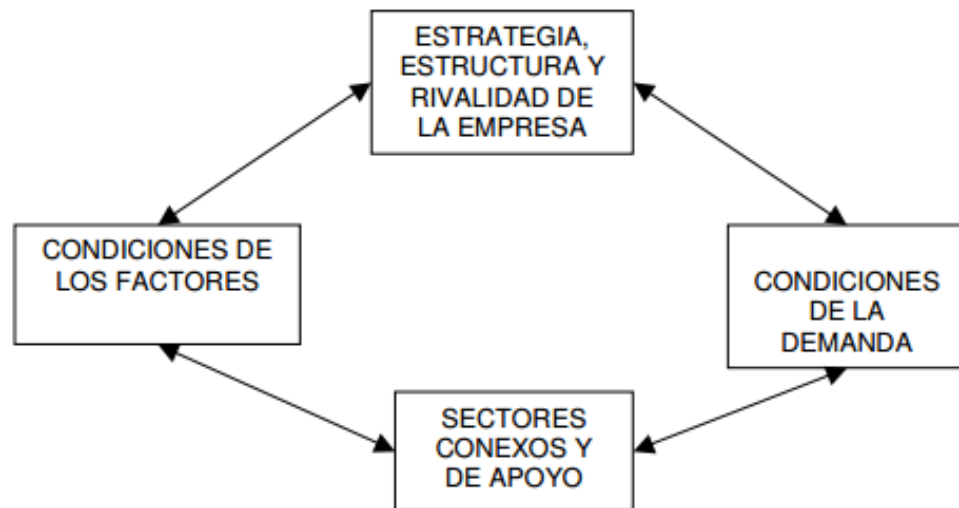
Cuando el mercado va alcanzando su madurez, son muy pocos los competidores que quedan ejerciendo su actividad en el nicho, para algunas aumenta como para otros disminuyen sus beneficios y se ven obligados a salir. Las empresas cuando asumen el riesgo de entrar a participar en el mercado conocen los riesgos, para continuar debe hacer eficiente sus cambios estratégicos, puede actuar a favor incrementando la diferenciación de los productos que ofrece.

#### 3.1.1.6. Los Poderes Públicos

El Gobierno tiene poder sobre el mercado, puede limitar o si quiere prohibir la entrada de empresas a determinados sectores, para ejercer actividad se debe cumplir con los requisitos legales, permisos, leyes, controles, entre otros. En la ciudad de Bogotá en los últimos años ha crecido la comercialización de productos en el sector de telecomunicaciones, como partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes, el Estado ejerce control sobre la metodología que usan algunos comerciantes para la importación de mercancías, debido que algunos establecimientos de comercio no cuentan con los parámetros de comercialización según las normas y leyes.

#### 3.1.2. DIAMANTE DE MICHAEL PORTER

El mercado no solo se mueve por la actividad del cliente, también entra en el sistema la competencia intensa que se desenvuelve en el mismo espacio geográfico, es decir, en la ciudad de Bogotá en un mercado virtual. Para ello se desarrollara una ventaja competitiva basada en los componentes o determinantes que conforman el Diamante de Michael Porter, los cuales son:



*Ilustración 1 Los determinantes de la ventaja competitiva. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

### 3.1.2.1. Condiciones de Factores

Los factores de producción son los insumos con los que se compete en el mercado, la empresa Fix Movil para entrar al mercado virtual a competir necesita insumos tecnológicos, infraestructura, capital físico y virtual, humano y financiero, mano de obra, recursos, tierra, conocimiento, otros. Los recursos no son el único factor importante, las estrategias deben generar un impacto dado que por esto las empresas son creativas e innovadoras, siendo la escasez la fuente generadora de las ventajas competitivas, la abundancia genera una actitud complaciente mientras que la escasez propicia la innovación, debido al esfuerzo y la creatividad logran tener más éxito.

Los factores de una nación son diversos y dependen de los factores de los cuales se encuentren bien dotados, los cuales desempeñan un papel importante en la ventaja competitiva de las empresas y dependen del grado de eficiencia y efectividad con que se desplieguen, ya que estos se difieren de una a varias naciones y entre los sectores de estas. El deber de los gobiernos y las industrias es fomentar la innovación mediante la creación de factores avanzados y especializados. En el caso de Fix Movil requiere que su proveedor directo del país de China se encuentre dotado de suficiente mercancía para

realizar las importaciones de las partes, accesorios y repuestos para dispositivos móviles inteligentes.

Es importante que la empresa realice un análisis del entorno a través de los factores básicos que comprenden los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada y semiespecializada y los recursos ajenos a largo plazo, los cuales requieren en su mayoría de veces una inversión. Es necesario complementar el estudio con los factores avanzados que comprenden la infraestructura digital de comunicación de datos, siendo los más significativos para la ventaja competitiva para lograr diferenciar la marca y el producto en el mercado de la competencia. Estos factores requieren de más atención puesto que son más escasos, son parte integrante del diseño y desarrollo de los productos y procesos, depende de su capacidad para innovar ya que está relacionado directamente con la estrategia general de la empresa, esto requiere de inversión monetaria y humana. El éxito de los factores avanzados depende de la cantidad y calidad que poseen los factores básicos para permitir su creación.

Los factores generalizados hacen referencia al medio de comunicación, la red de transporte a la cual se va acudir para realizar los procesos, para la empresa es importante contar con un medio de transporte eficiente como es el aéreo para transportar la mercancía, pero es necesario contar con personal dotado de conocimiento que conforman los factores generalizados que sirven de apoyo, son complemento pero los factores especializados hacen más sólida y sustentable la ventaja competitiva. Para que los factores sean sustentables, el apoyo de la nación es necesaria, por ejemplo que el Estado no ponga barreras ni restricciones para que el proceso de la importación sea con éxito, y que cuente con los recursos necesarios para que sea beneficioso para la actividad de la empresa.

A su vez se pueden presentar desventajas en los factores emitiendo señales respecto a las circunstancias que están aconteciendo, las cuales las empresas las afrontan buscando soluciones agresivas que las haga mantenerse en pie en el mercado frente a la ventaja competitiva, la mejor ventaja con la que cuenta una empresa es con la calidad y reducción de costos.

### 3.1.2.2. Condiciones de la Demanda

El mercado tiene atributos significativos a tener en cuenta en la demanda: la composición, el tamaño y las pautas de crecimiento y los mecanismos mediante los cuales se va a transmitir al mercado, teniendo presente que la calidad es más importante que la cantidad a la hora de determinar la ventaja competitiva. La influencia determinante de la demanda son las necesidades del comprador, lo que ejerce presión sobre las empresas para estar en constante innovación y ser competitivos frente a la competencia, la demanda conforma la manera en cómo perciben, interpretan y dan respuesta a las necesidades de los compradores.

Para lograr con éxito una ventaja competitiva a nivel nacional – local, se deben tener en cuenta tres características: la estructura segmentada de la demanda como estructurado el nicho de mercado, los compradores son exigentes al encontrar desventajas selectivas en los factores, sus necesidades son rigurosas debido a muchas razones como: clima, geografía, disponibilidad de recursos, normas, otras, la presión competitiva hace que el mercado sea dinámico y centra la atención en nuevas estrategias y mayores esfuerzos, los compradores son los canales de distribución, tienen la experiencia de compra y según su nivel de satisfacción recomiendan los productos o al contrario se generan desventajas y por ultimo las necesidades precursoras de los compradores son las que benefician las ventajas competitivas.

Para que la empresa se desempeñe bien en el mercado debe realizar inversiones en el desarrollo de tecnología y en mejoras de productividad, la presencia de un gran número de compradores crea un mejor entorno para la innovación, para las empresas locales no es favorable que se despierte tempranamente la demanda ya que esta puede ser suplida por la competencia de empresas extranjeras. Si el mercado se satura aumenta la rivalidad, lo que puede ocasionar en las empresas una reducción de costes y reestructuración.

### 3.1.2.3. Sectores Conexos y de Apoyo

La presencia de un país como China, en la actividad de la empresa Fix Movil es importante, crea ventajas competitivas por ser proveedores que compiten a escala mundial, sacando el mejor provecho a las ventajas al adquirir los productos y servicios que ofrecen.

### 3.1.2.4. Estrategia, Estructura y Rivalidad de la Empresa

Las metas, estrategias y formas de organización de la empresa derivan un buen acoplamiento para determinar la ventaja competitiva, el comportamiento de Fix Movil en el mercado local debe ser agresivo, innovador y global para lograr una expansión en el mercado, pero no solo depende de sí misma también de las circunstancias nacionales o barreras que estén establecidas para ejercer la actividad comercial. Adaptarse a los cambios del mercado y a los gustos de los clientes es esencial, ya que influyen en la forma de organizar y gestionar su desarrollo.

Las metas de la compañía se fijan según la estructura de la propiedad, la motivación de los propietarios, la disponibilidad de los recursos, las condiciones del mercado, la inversión sostenida, la naturaleza de la sociedad y los procesos de incentivación que conforman la innovación, con compromiso y esfuerzo logrando conseguir y mantener la ventaja competitiva. La función de la actuación para que el proceso sea satisfactorio es del grupo de personas que conforman el equipo de trabajo de la empresa y los productos de buena calidad apoyado por tecnologías avanzadas. Sin embargo la rivalidad crea presiones para innovar haciendo mejorar las ventajas competitivas, se producen presiones para toda clase de ayuda que profundizan el dinamismo, como las subvenciones, la demanda o preferencia por alguna empresa.

### 3.1.3. COMPLEMENTOS DEL DIAMANTE

#### 3.1.3.1. Causalidad

Los acontecimientos casuales son circunstancias que tienen gran influencia de las actividades de las empresas, son circunstancias fuera del control y la capacidad de influir, algunas de las influencias en la ventaja competitiva son: la invención, las discontinuidades en las tecnológicas y en los costes de los insumos, cambios en el sistema financiero o en los tipos de cambio, alzas de la demanda, influencias de políticas de gobiernos extranjeros y la competencia. Estos acontecimientos crean cambios en la posición competitiva de la empresa. Tienen el poder de hacer cambios en el mercado tal como anular las ventajas de las empresas consolidadas y abrir paso a nuevas empresas que entran a actuar con mayor agresividad como respuesta a nuevas y diferentes condiciones. El Diamante tiene gran influencia en la capacidad de convertir un invento, nuevo producto o servicio en un sector competitivo.

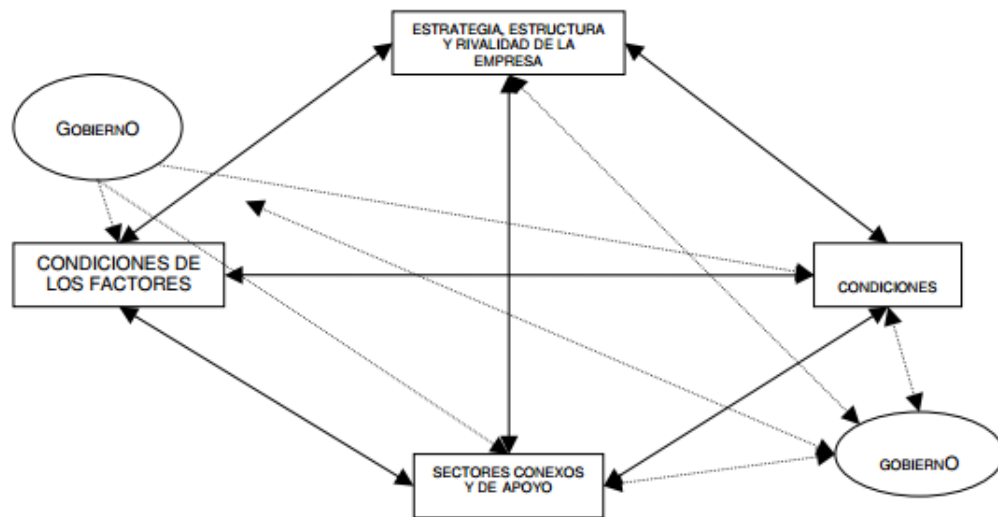
#### 3.1.3.2. Gobierno

El Gobierno ejerce gran influencia en la actividad de la empresa, estableciendo normas que pueden delimitar las necesidades de los compradores, influyendo en la estrategia, estructura y competitividad de la empresa, el Gobierno ejerce influencia sobre los cuatro determinantes del Diamante, según la forma de desempeñarse puede ayudar o perjudicar. “El Gobierno puede moldear las circunstancias de los sectores conexos y de apoyo, influye también en la estrategia, la estructura y rivalidad de la empresa, por medio de mecanismos tales como la regulación de los mercados capitales, política fiscal y la legislación”. [2]

---

2 Diamante de Michael Porter. Complementos del Diamante.

<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>



*Ilustración 2 El Sistema completo y su relación entre los determinantes o componentes del sistema. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

### 3.1.4. EL CRECIMIENTO Y LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

El papel de una nación en la competitividad es importante, sus acciones tienen influencia en el éxito de los sectores o segmentos en las industrias internacionales, a través de la innovación se generan y conservan las ventajas competitivas, pero estas también son diferidas de industria a industria, las empresas que centran su actividad en un sector en particular son las que mantienen un enfoque innovador, oportuno y agresivo, aprovechando las oportunidades que se generan, algunas extienden sus actividades comerciales aprovechando las ventajas competitivas para entrar al mercado internacional capitalizando los beneficios que se derivan por disponer de esta red.

Porter en un comienzo “explica la competitividad a través de las teorías clásicas de ventajas competitivas, haciendo énfasis en la abundancia de los recursos naturales y los factores de producción. A fines de los ochenta esta teoría no es útil para explicar el desarrollo económico”.<sup>[3]</sup> Por tanto, se inició la búsqueda de una nueva teoría que

3 Diamante de Michael Porter. El crecimiento y las Ventajas Competitivas

<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>



explicara la competitividad y el comercio internacional, por un lado surge la “naturaleza imperfecta de la competencia de los mercados (predominio de oligopolios, monopolios, oligopsonios y monopsonios) y el paradigma de las ventajas comparativas”. [4] El éxito de una empresa, sector o país depende de la capacidad o habilidad para enfrentarse a otras industrias, sector o país con respecto a la calidad y precios de los productos o servicios que ofrecen, con capacidades a la vez de negociación.

Cualquier iniciativa de negocio debe estar impulsada por la competitividad ya que ejerce influencia sobre la forma de plantear y desarrollar estrategias para fortalecer las ventajas comparativas, ya sea una organización pública o privada, lucrativa o no, fortaleciéndose de tal manera que le permita alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico del evolucionado mundo empresarial. En el mundo competitivo “las empresas son las que compiten no los países, lo que genera las fortalezas para competir (ventajas), pero no en función de la riqueza de los recursos naturales, ni de la mano de obra barata y abundante, ni de los ambientes macroeconómicos, ni en la injerencia de la política gubernamental, sino del ingenio humano, es decir, las fortalezas están en las manos del hombre” [5]

Michael Porter en su libro *La Ventaja Competitiva de las Naciones*, “la única forma de mantener una ventaja competitiva a nivel internacional es actualizando y revolucionando constantemente las condiciones técnicas de producción. Las empresas deben evitar actitudes conformistas y mejorar permanentemente su cadena de valor. Esta conducta innovadora deberá enfocarse hacia los factores críticos de éxito, desarrollar tecnologías de proceso propias, diferenciación de productos, reputación de marca, relaciones y servicios a clientes. Esto requiere de un incremento sistemático de la inversión de capital, tanto en instalaciones físicas, planta y equipo, como en investigación y desarrollo especializados y en mercadotecnia.” [6]

La sostenibilidad de las ventajas competitivas depende de la innovación, las empresas comienzan a desarrollar nuevas bases para competir, creando o mejorando nuevas

---

4, 5 Ibíd.

6 PORTER, Michael. *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. /Buenos Aires: Editorial Vergara, 1991). p. 119.

formas de hacerlo rompiendo con el esquema tradicional de realizar las actividades, el mercado está en constante cambio y evolución creando un ambiente de presión, necesidad y adversidad. Cuando una empresa quiere ganar el mercado debe hacer un sobre esfuerzo humano, el resultado será símbolo de innovación.

### 3.1.4.1. Estrategia Competitiva

La pieza clave en el juego es el sector, donde se encuentran los competidores quienes fabrican productos o prestan servicios, compitiendo entre sí. Las empresas deben fortalecer sus estrategias competitivas para ser rentable y ser sostenible, el éxito se logra adaptando las estrategias al sector en particular con respecto a las otras empresas (competencia). Los sectores se crean para fomentar la competencia y de su estructura con el objetivo de conseguir una rentabilidad sostenida pero no todas las empresas lo logran, por eso es necesario el posicionamiento dentro del sector. El sector es cambiante y es lo que lo hace atractivo puede tener cambios en la estructura o aparición de nuevas bases para la ventaja competitiva, las empresas se encuentran en una mejor posición cuando perciben y están listos para reaccionar a los cambios.

La naturaleza de la competencia se compone de cinco fuerzas competitivas: la amenaza de entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de entrada de productos o servicios sustitutos y rivalidad entre los competidores en el mercado actual. Las cinco fuerzas determinan la rentabilidad porque están relacionadas directamente con la estrategia de precios, los costes y las inversiones que deben realizar las empresas para competir en el sector, los nuevos competidores buscan la forma de entrar en el mercado con la reducción de márgenes.

El enfoque de la empresa debe estar centrado en el posicionamiento, en conseguir un espacio en el mercado lográndolo con su método de competir, éxito que se alcanza si se tienen bien consolidadas las ventajas competitivas. Existen dos tipos de ventajas competitivas los costes inferiores y la diferenciación que se traduce a rendimientos

superiores, cuando la empresa tiene la capacidad de diseñar, fabricar y comercializar un producto comparable más eficiente que sus competidores brindando calidad y con apoyo de servicios de posventas. Se es eficiente si se trabaja con menos insumos y se aumenta la productividad, para entrar en un sector en el que se posicione y oferte sus productos, a través de múltiples canales de distribución a diferentes tipos de clientes, las empresas también pueden fortalecer su ventaja competitiva al explotar las interrelaciones al competir en otros sectores afines.

No es suficiente ganar un espacio en el mercado, la empresa constantemente debe realizar procedimientos de análisis al plan estratégico, para sistematizar los procesos y coordinar las actividades de cada una de las áreas que integran la organización logrando maximizar la eficiencia en el funcionamiento y actividades de la empresa. En esta eficiencia se consideran la competitividad interna refiriéndose a la capacidad de la empresa para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles es una competencia contra la empresa misma con un esfuerzo continuo de mejoramiento y la competitividad externa es como la empresa logra superar las variables externas del sector como el grado de innovación, el dinamismo y la estabilidad económica, logrando mantener su competitividad a largo plazo basado en nuevas ideas y productos, buscando nuevas oportunidades en el mercado.

El verdadero valor de una empresa se encuentra en el precio que están dispuestos los compradores a pagar por los productos y servicios que oferta la empresa, ofreciendo un valor comparable respecto al de sus rivales obteniendo beneficio a cambio por un alto nivel en la calidad, llevando a cabo sus actividades de forma más eficiente frente a sus competidores (coste inferior) o realizando las actividades de tal forma que cree mayor valor para el comprador y permita generar el sobreprecio (diferenciación). Si la empresa encuentra formas eficientes de realizar sus actividades, empleando nuevos procedimientos o mejorando los existentes, implementando nuevas tecnologías o haciendo uso de diferentes insumos. La ventaja competitiva exige a la cadena de valor de la empresa gestionar sus actividades como un sistema y no por separado, un sistema interdependiente conectadas entre enlaces, sino trabaja en sistema puede afectar la eficacia de las actividades y su optimización. Este sistema de valor incluye a los proveedores que aportan insumos a la empresa junto con los canales de distribución.

La empresa puede crear ventaja competitiva optimizando la coordinación de los enlaces con el exterior, la ventaja en los costes puede producirse frente a los competidores con relación a todas las actividades, generando las fuentes de diferenciación por medio de la cadena de valor respecto a cómo afectan los productos, servicios y las actividades de la empresa en las actividades del comprador, creando valor al rebajar los precios o elevando el rendimiento donde la competencia no pueda igualarlo. Otra forma que la empresa puede conseguir ventaja competitiva es escogiendo un ámbito diferente al de sus competidores, centrarse en un segmento diferente, ampliar la zona geográfica o combinar productos de los sectores similares.

Para lograr crear ventaja competitiva las empresas deben ser innovadoras encontrando nuevas y mejores formas de competir en un sector, incluyendo mejoras en la tecnología, mejores métodos o formas de hacer las cosas, realizando cambios en los productos, en los procesos, encontrando nuevos enfoques de marketing, nuevas formas de distribución, respondiendo a los constantes cambios del mercado encontrando nuevas oportunidades actuando con mayor rapidez. Las causas que derivan ventaja competitiva son: las nuevas tecnologías que pueden crear cambios en el diseño de un producto, la forma de comercializarlo, producirlo o entregarlo, nacen nuevos sectores cuando el cambio tecnológico hace factible un nuevo producto; nuevas o cambiantes necesidades del comprador los competidores existentes pueden no percibir o ser incapaces de responder a nuevas necesidades porque hacerlo exigirá cambios en la cadena de valor; la aparición de un nuevo segmento en un sector, nuevos segmentos de clientes, nuevas formas de producir o nuevas formas de llegar a determinados grupos de clientes; cambio en los costes absolutos o relativos de insumos como: mano de obra, materias primas, energía, transporte, medios de comunicación o maquinaria o la disponibilidad de los instrumentos; y cambio en las disposiciones gubernamentales en aspectos como: normas de los productos, controles medioambientales, restricciones a la entrada y barreras comerciales, las empresas pioneras en estos aspectos logran ventajas competitivas más sólidas porque conforman economías de escala, reducen costes mediante al aprendizaje, logran asentar sus marcas, crean relación con los clientes sin competencia directa, eligen los canales de distribución, consiguen mejores lugares para sus instalaciones y mejores fuentes de materias primas e insumos.

Logrando tener ventaja frente a los competidores, se produce la innovación a través de la diversificación, encontrando nuevos recursos, métodos, técnicas o perspectivas en otro sector. La innovación hace que la empresa sea capaz de percibir oportunidades y que estén dispuestas a perseguirlas. Para mantener la ventaja las empresas deben basarse en la mejora y el perfeccionamiento constantes, mientras sus competidores están imitando sus ventajas antiguas este debe estar creando o ejecutando nuevas ventajas de orden superior. Los cambios se producen más por cambios en el exterior que en el interior, algunas de estas son: presión de la competencia, cambios o exigencias en las necesidades de los clientes o amenazas técnicas, entre otras.

### 3.1.5. LA DINÁMICA DE LA VENTAJA NACIONAL

La ventaja competitiva sostenida crea un entorno difícil de igualar por los competidores extranjeros, la rivalidad doméstica y la concentración geográfica son dos elementos que pueden transformar el diamante en un sistema, la primera fomenta el perfeccionamiento de todo el diamante nacional y la concentración geográfica eleva las interacciones dentro del diamante. En el ámbito de la economía los sectores no están repartidos uniformemente sino que están conectados en agrupamientos que consisten en sectores conexos por enlaces de varias clases, consecuencia del sistema de determinantes. El funcionamiento e interacción de los determinantes permiten investigar la forma en que nacen y evolucionan los sectores competitivos y los agrupamientos de sectores, proceso en el que el papel de los determinantes se desplaza y cambia. <sup>[7]</sup>

#### 3.1.5.1. Relaciones entre los determinantes

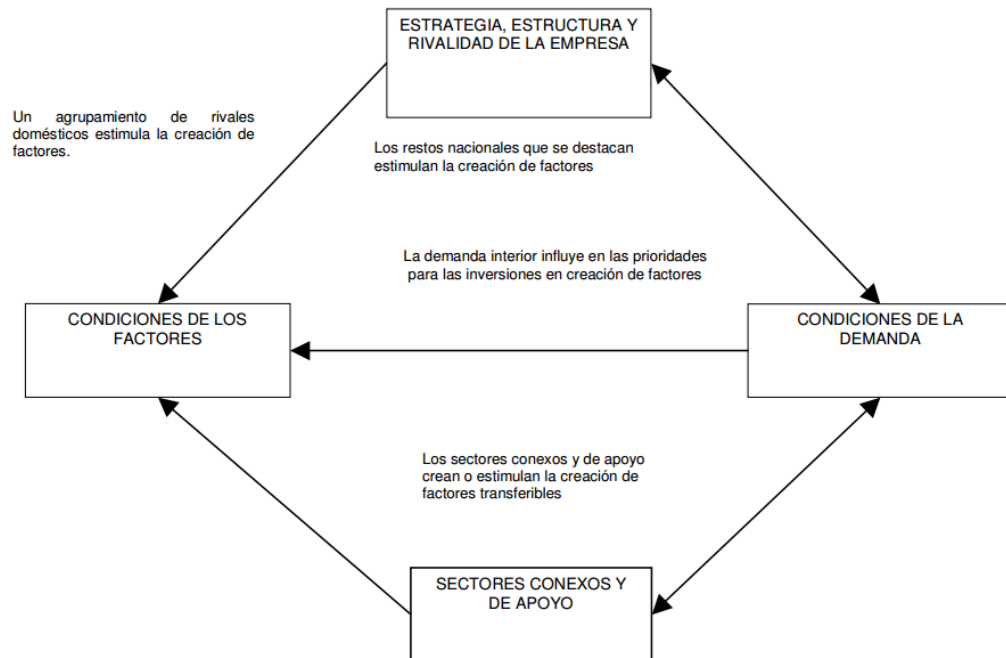
Los determinantes de la ventaja nacional se refuerzan entre sí y se multiplican con el paso del tiempo para fomentar la ventaja competitiva, cada determinante puede afectar a cada uno de los determinantes restantes. Los tipos de factores que se crean en una nación se

---

7 Diamante de Michael Porter. El crecimiento y las Ventajas Competitivas

<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>

ven influenciados por otros determinantes, sobre todo los más decisivos para la ventaja competitiva nacional, lo más importante son los mecanismos eficaces para la creación y perfeccionamiento de los factores que sean avanzados y especializados, como una investigación centrada en la tecnología de los materiales compuestos.



*Ilustración 3 Influencia de la creación de los factores. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

La rivalidad entre competidores incita el rápido desarrollo de recursos humanos especializados, tecnologías convexas, conocimientos específicos del mercado y la infraestructura especializada. Los rivales domésticos estimulan a quienes buscan invertir parte de su tiempo y su dinero en la adquisición de las condiciones especializadas. En sectores prestigiosos se crearan fácilmente los factores, debido a que atraen más la atención de los particulares, las instituciones y el Gobierno. Cuando una empresa ejerce gran influencia económica en una ciudad o región causa efecto en la creación de factores, a diferencia de la competencia entre rivales locales se traduce a esfuerzos por predisponer y mantener relaciones provechosas con instituciones educativas y de investigación, así como con proveedores de información, esta competencia incrementa el ritmo de creación de los factores. La presencia de competidores resalta la importancia y potencial del sector, hace que los particulares y las instituciones sean conscientes de su

existencia y reduce el riesgo de las inversiones en la creación de instalaciones y técnicas especializadas.

Los rivales disminuyen su poder de negociación en la distribución de factores especializados, fomentando una oferta más amplia. La presencia de rivales domésticos influencia el apoyo y aprobación político para inversiones por parte del Gobierno destinadas a la creación de factores especializados. La dotación de factores y el ritmo al que se crean se ven moldeados por la presencia de sectores conexos y de apoyo, estos poseen o estimulan sus propios mecanismos para crear y perfeccionar los factores especializados. Las condiciones de la demanda también ejercen influencia sobre los tipos de factores, cuando se genera una demanda desproporcionada, exigente o refinada tiende a canalizar las inversiones privadas y públicas hacia la creación de factores conexos. Las inversiones para la creación de factores experimentan un efecto acumulativo con el paso del tiempo, los otros determinantes al influir a las instituciones educativas, de investigación y de otros tipos ofrecen un estímulo continuado y adicional para la creación de factores especializados.<sup>[8]</sup>

Las condiciones de la demanda interior para un sector reflejan atributos nacionales como: población, clima, normas sociales y combinación de otros sectores en la economía, existen otros determinantes que desempeñan un papel importante, puede convertirse en la más importante la rivalidad doméstica porque no solo estimula sino crea demanda interior a través de la innovación en los productos y el marketing. La presencia de rivales competitivos estimula la demanda primaria en el mercado interior, produciendo saturación y dando lugar a esfuerzos agresivos hasta llegar a la internacionalización. La demanda extranjera o internacional no solo mejora a través de la rivalidad doméstica creando imagen en el sector para que los compradores extranjeros lo incluyan en su lista de fuentes de aprovisionamiento, también se cuenta con la presencia de sectores conexos y de apoyo que han alcanzado el éxito hacen mejorar la demanda internacional para los productos de un sector, ya sea mediante el impulso de productos complementarios, otra forma puede ser la transferibilidad del prestigio.

---

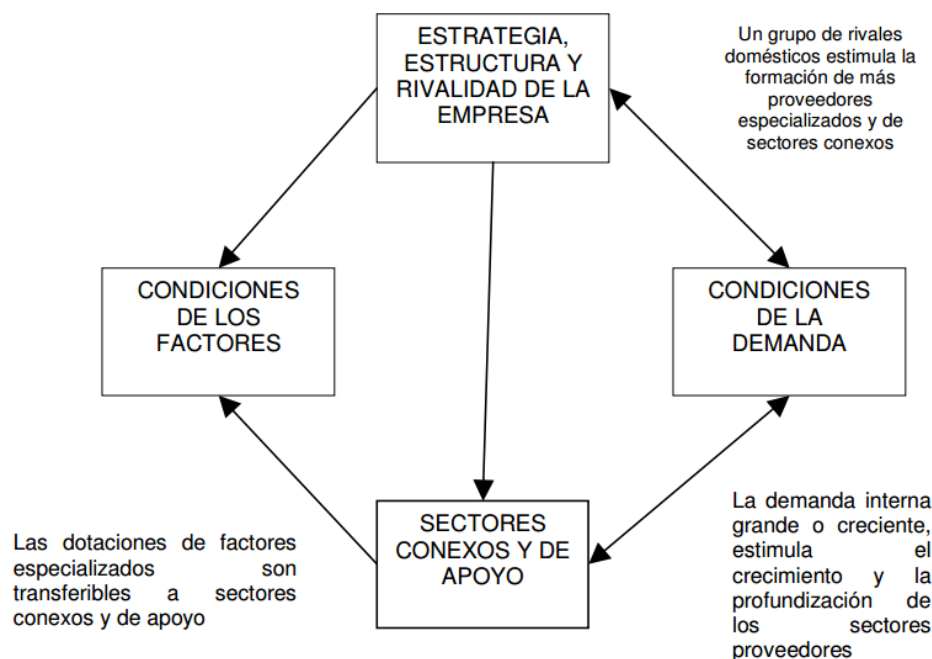
8 Ibid.



*Ilustración 4 Influencia sobre las condiciones de la demanda interna. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

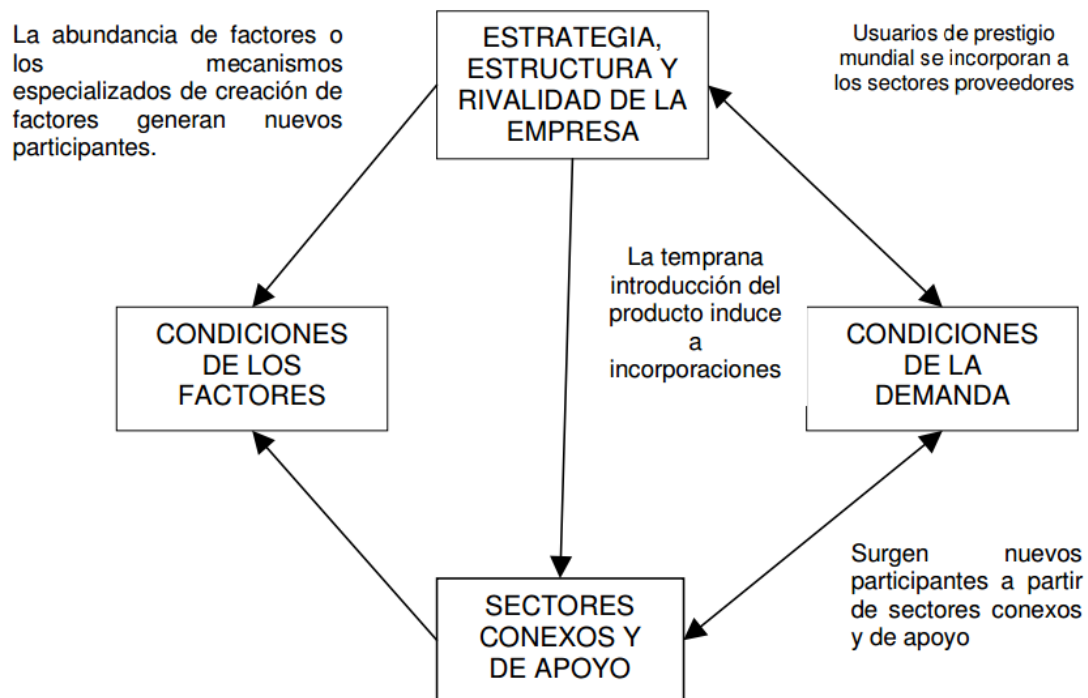
Los sectores conexos y de apoyo que se encuentran en una nación su presencia, amplitud y éxito internacional se ven influenciados por otros determinantes. Las condiciones de los mercados mismos de creación de factores influyen en el desarrollo de los sectores conexos y de apoyo. La rivalidad domestica activa también conduce a la incorporación de los sectores conexos donde en caso extremo se ocupan sus posiciones internacionales destacadas.





*Ilustración 5 Influencia sobre el desarrollo de sectores conexos y de apoyo. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

Existen otros determinantes que afectan la estructura del sector doméstico en el número, capacitación y estrategias de los rivales domésticos. Las condiciones de la demanda potencian la rivalidad cuando los compradores domésticos se ponen exigentes buscan fuentes de aprovisionamiento y fomentan el ingreso de nuevos competidores. La incorporación a un sector también se debe a fuertes posiciones nacionales en sectores conexos o de apoyo, la llegada de empresas existentes de sectores subsiguientes en la cadena hacia el consumo o de sectores conexos producen junto con la aparición de empresas de nueva creación una estructura del sector doméstico que puede con llevar a la inversión y la innovación. La integración de los proveedores a los sectores que le siguen a la cadena hacia el consumo ofrece un medio para la transmisión de información y técnicas, colaborando a la clase de intercambio vertical siendo importante para la ventaja competitiva. Un sector suele atraer la atención de sectores similares y relacionados, cuando se centran diferentes sectores proveedores y conexo la ventaja competitiva suele verse más interesante, debido a que se mezclan diversas formas de competir, lo que hace sobresalir la innovación. Otro factor por el cual se ve influenciado la estructura del sector doméstico es el papel de los mecanismos especializados para la creación de nuevos participantes en especial empresas de nueva creación en un sector.



*Ilustración 6 Influencia sobre la rivalidad doméstica. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

La rivalidad entre las empresas hace que estas saquen provecho de los beneficios de otros determinantes, ya sea unos compradores exigentes o proveedores muy preparados. La rivalidad doméstica produce efectos que benefician a la nación de diversas formas como son: la estimulación de la aparición de nuevos competidores, crea y atrae factores, mejora y amplía la demanda interior, estimula y perfecciona los sectores conexos y de apoyo y canaliza la política gubernamental hacia enfoques más eficaces. Los efectos de la rivalidad doméstica están relacionados con las economías externas, son economías que se producen fuera de las empresas pero dentro del grupo de empresas ubicadas en una localidad o nación, beneficiando al sector nacional y a los sectores conexos dentro de la nación y su fortaleza potenciada por la proximidad geográfica.

### 3.1.5.2. Determinantes de un Sistema

La competencia internacional se alcanza a través de las ventajas en el diamante alcanzando el éxito, pero los requisitos varían de un sector a otro y los segmentos sectoriales se ven limitados por la disponibilidad de los recursos. Cuando el diamante se reestructura, es decir surgen nuevas ventajas el entorno nacional se hace más favorable para competir, no necesariamente se deben producir ventajas en todo el diamante para obtener una ventaja competitiva, las ventajas en varios determinantes se combinan para condiciones que se refuerzan a sí mismas con las que las empresas logran el éxito internacional, lo que depende del ritmo de mejora e innovación. La interacción entre los determinantes genera información, técnicas y nuevos competidores en el sector.

La ventaja se mantiene cuando sus fuentes se amplían y mejoran, algunos determinantes ayudan para que sea más sustentable, son importantes también las condiciones que facilitan la ventaja dinámica que está conformada por una innovación más rápida, las ventajas de ser el primero en hacer algo y las presiones del mercado para mejorar; que las ventajas estáticas como costes de los factores y el mercado interior. La composición de la demanda es más relevante que el mismo tamaño, en la rivalidad doméstica importa que la empresa tenga la mira en el mercado internacional. El papel de la interacción de los determinantes es alcanzar y mantener la ventaja en un sector lo que depende de la eficacia con que operen en la nación las interacciones, dependiendo de determinantes como la capacidad de formación de nuevas empresas, la fluidez y sensibilidad de las instituciones, la relación de los particulares y las empresas de una nación con un sector en particular.

### 3.1.5.3. El agrupamiento de sectores competitivos

La naturaleza del diamante radica en el agrupamiento de los sectores competitivos de una nación, siendo una característica fundamental de las economías nacionales avanzadas, los sectores con más éxito suelen estar vinculados mediante relaciones verticales (comprador/proveedor) u horizontales (clientes, tecnologías y/o canales comunes). El agrupamiento se deriva de los determinantes de la ventaja nacional y son una afirmación

de su carácter sistémico, un sector competitivo crea otro dentro de un proceso reforzante, su presencia en una nación es importante para el desarrollo de la ventaja competitiva en los sectores proveedores, también ayudan a fomentar la existencia de sectores en las etapas subsiguientes del ciclo productivo que son destacados a nivel mundial.

Un sector competitivo internacionalmente crea nuevos sectores conexos por medio de la facilitación del acceso cómodo a técnicas transferibles, incorporaciones de empresas existentes al sector conexo o estimulando la incorporación indirecta mediante las derivaciones. La rivalidad agresiva tiende a extenderse a otros del agrupamiento mediante el poder de negociación, las derivaciones y las diversificaciones conexas por parte de empresas existentes. Las incorporaciones del agrupamiento promueven la diversidad en los enfoques de investigación y desarrollo y facilita los medios para la entrada de nuevas estrategias y técnicas.

El agrupamiento ayuda a mantener la diversidad y superar el enfoque interiorizado, la inercia, la inflexibilidad y la acomodación que bloquea el perfeccionamiento competitivo y las nuevas incorporaciones. Su crecimiento aumenta a medida que un sector competitivo promueve otro. Cuando los recursos de la economía no pueden ser bien aprovechados de forma productiva por algunos sectores, estos fluyen hacia los agrupamientos. La ventaja nacional se encuentra tanto en el nivel del agrupamiento como en el de sectores por separado, dando importancia a las implicaciones para la política gubernamental y la estrategia empresarial. Estableciendo el funcionamiento del diamante y el fenómeno del agrupamiento surge el cambio y flujo de información respecto a necesidades, técnicas y tecnologías entre compradores, proveedores y sectores conexos, cuando se produce al mismo tiempo se mantiene activa la rivalidad en cada sector por separado, las condiciones para la ventaja competitiva alcanza su máximo grado productivo.

#### 3.1.5.4. El papel de la concentración geográfica

La influencia de cada uno de los determinantes del diamante logra una concentración geográfica de las empresas en sectores que logran el éxito internacional, estos se ven potenciados por la proximidad geográfica de la nación. La concentración de competidores,

proveedores y clientes fomenta la eficacia y la especialización, pero es más importante la influencia de la concentración geográfica en la mejora e innovación.

Una ciudad o región alcanza el éxito en un sector en particular están comprendidas dentro de las consideraciones que incorporan el diamante, la ubicación es un fuerte potente, independiente de las diferencias que existen en la cultura, políticas o costes de una y otra localización. Los determinantes de la ventaja competitiva son similares entre las naciones, a diferencia de los valores y normas sociales y políticas que no es fácil cambiarlas, la combinación de las condiciones nacionales fomenta la ventaja competitiva.

### 3.1.5.5. Génesis y evolución de su sector competitivo

No siempre en el diamante suele la parte operativa funcionar bien desde el comienzo así su ventaja nacional sostenida funcione correctamente, un solo determinante puede aportar con impulso la formación de un sector en una nación, la casualidad forma un papel importante. Una ventaja inicial en los factores de producción aporta en el surgimiento de un sector internacionalmente competitivo o de un sector predecesor del agrupamiento. En los sectores más avanzados los competidores surgen de mecanismos especializados de creación de factores.

Los principios de los sectores competitivos se encuentran en los sectores conexos y de apoyo, otra de las bases de partida son las condiciones de la demanda, una demanda local sustancial o distintiva es una incitación para la creación de empresas locales. En las naciones en vías de desarrollo el comienzo de los sectores competitivos se encuentra en las condiciones de los factores básicos o una demanda local fuerte. En las naciones avanzadas las fuentes de sectores son más numerosas. Si existen o se crean nuevas ventajas en los determinantes da la capacidad de iniciar cualquier fuente para dar como resultado un sector competitivo en una nación. Para la creación del sector es necesaria la presencia de la rivalidad doméstica.

La rivalidad motiva a las empresas a ir más allá de la ventaja inicial que promueve la formación del sector e iniciar el proceso de perfeccionamiento, las bases de una nación se

producen en los factores básicos de producción por ello es necesario ampliar y acumular el refuerzo dentro del diamante. Cuando la ventaja inicial en los factores da entrada a un nuevo sector, este es sensible frente al precio, para mejorar la ventaja competitiva es necesario que las empresas compitan en segmentos más avanzados, dependiendo de las bases de la ventaja nacional dando lugar a las ventajas en la demanda, presencia de avanzados sectores proveedores y conexos, y desarrollo de mecanismos especializados de creación de factores. La casualidad ayuda acelerar el proceso para perfeccionar el sector y entrar en mercados internacionales.

Cuando un sector llega a su madurez y detiene el ritmo de innovación, el determinante operativo de la ventaja competitiva en ocasiones revierte hacia los costes de los factores básicos, cuando las desventajas de los factores no son selectivas se libera el perfeccionamiento. La posición de un sector a nivel nacional puede retraerse pero mantenerse en segmentos más avanzados con la condición que la competencia sea sana. La tecnología puede reducir los periodos de tiempo hasta que se dé la imitación, las empresas que se sustentan de la tecnología de otras naciones están en una generación que van más despacio, la capacidad de su utilización es lo que fortalece la ventaja. La capacidad de ampliar y mejorar la tecnología es influenciada por el diamante nacional, función para la ventaja competitiva crear y aplicar conocimientos y tecnologías a la competencia.

#### 3.1.5.6. La pérdida de ventaja nacional

Cuando las empresas arriesgan su ventaja competitiva frente a la evolución de los sectores pueden perder parte o su totalidad, una de las funciones del diamante nacional es ayudar a las empresas con su capacidad para adaptarse a los cambios del sector, pero las desventajas en los factores que no se superan mediante la innovación lo hacen a través de la dispersión de las actividades de la cadena de valor frente a otros países. Cuando en el diamante nacional se dejan de soportar y estimular la inversión y la innovación para equipar a la estructura se pierde ventaja competitiva en el sector.

Las razones por las cuales la ventaja se estropea son por: el deterioro de las condiciones de los factores como: cuando la nación no está en su capacidad de crear y perfeccionar los factores, los costes se incrementan sin poder sustentar la innovación, la falta de esfuerzos para mejorar su posición competitiva, se pierden las ventajas y la economía se ve afectada; la diferencia entre las necesidades locales y la demanda mundial para esto es necesario que la demanda interior no se aparte de las demandas de las naciones avanzadas para no afectar la ventaja competitiva; los compradores locales comienzan a fijarse en los mercados extranjeros lo que dificulta la innovación frente a los competidores; el cambio tecnológico afecta a factores especializados o genera la necesidad de nuevos sectores de apoyo donde se carece generando la anulación de ventajas competitivas con la necesidad de crear otras nuevas de lo cual pueden ganar provecho las empresas para conseguir lugar mientras se hace el reajuste; si las metas de un sector nacional no concuerdan con lo planteado con las inversiones sostenidas se perderá la ventaja competitiva frente a los sectores nacionales mejor capacitados o con deseos de invertir; las empresas frente a una adaptación pueden ser flexibles o perder debido a barreras que dificulten mantener su ventaja competitiva, por lo general son barreras internas como son los costes rentables para la innovación; cuando la rivalidad doméstica decae se pierde ventaja nacional debido a que con ella se mantiene la presión para el mejoramiento y la adaptación, buscando interpretar constantemente las nuevas necesidades de los compradores, implementando nuevas tecnologías y nuevos procesos.

Cuando en un sector hay pérdida de ventaja es difícil recuperar terreno, el declive puede detenerse si se pasa a los segmentos menos expuestos o si se realiza una protección al comercio. El Gobierno puede influenciar para que los recursos fluyan al exterior de un sector, es muy poco probable que la conservación de las empresas y la capacidad produzcan un cambio radical de la situación. La pérdida de ventaja competitiva nacional en un sector crea fuerzas que pueden ocasionar fuerzas en otros sectores del agrupamiento, reduciendo la cantidad y distinción de la demanda por sectores que le proveen. Por otro lado la pérdida de ventaja competitiva en los proveedores locales disminuye el flujo de la tecnología de vanguardia, de información y de estímulos para los sectores que apoyan.

### 3.1.5.7. Una perspectiva del Diamante

Conseguir ventaja no solo es estar en la capacidad de mejorar e innovar creando y manteniendo la ventaja competitiva, también exige encontrar nuevos enfoques en la forma de competir, descubrir segmentos que no estén siendo bien atendidos, crear características nuevas para los productos, hasta cambiar el método de fabricación del producto, mejorar el proceso de producción, los métodos de comercialización y servicio. Los determinantes del diamante y las interacciones crean las fuerzas que moldean la probabilidad, la orientación y la velocidad de mejora e innovación, son las condiciones que provocan el interés de las empresas para realizar inversiones sostenidas.

Las condiciones de una nación son las que permiten a las empresas la innovación y mejora con la disponibilidad de información y su fácil interpretación para conseguir ventaja competitiva nacional, para esto es necesario concentrarse en la variedad del producto que es más demandado, buscar innovaciones que se puedan realizar en el producto, o suministrarlo a un segmento que no disponga del producto. El éxito se logra cuando las naciones ayudan a las empresas a descubrir las oportunidades con claridad y a prever con fiabilidad el futuro. Las desventajas como compradores poderosos, necesidades muy estrictas, la pronta saturación, los proveedores altamente capacitados y con la mira en el mercado internacional y una intensa competencia son motivos para crear y mantener la ventaja. El diamante funciona como herramienta para predecir la evolución de un sector, haciendo predicciones de los acontecimientos que se darán como resultado en un sector competitivo.

### 3.1.6. PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

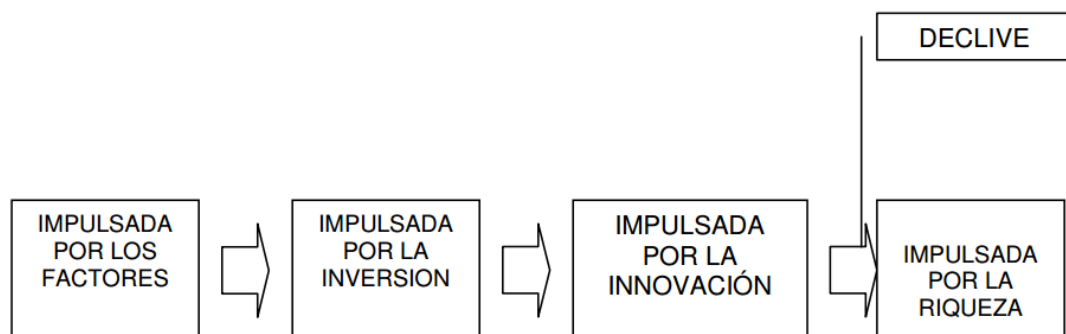
Cuando se logra un avance en la ventaja competitiva más evolucionada y logra posicionarse en segmentos y sectores de mayor productividad se logra a la vez el perfeccionamiento de la economía, lo que genera un rápido crecimiento de la productividad general sacando provecho a los recursos. Las empresas consiguen un nivel superior en los sectores existentes, logrando un progreso a través del perfeccionamiento



de sus posiciones competitivas y desarrollan la capacidad de competir con éxito en sectores nuevos y segmentos de alta productividad. En los segmentos sensibles al precio se debe perfeccionar la pérdida de posición ya que requieren de tecnología y capacitaciones avanzadas. La posición de las empresas influye en el perfeccionamiento de la economía, expuesta a la competencia internacional, contiene parte de sectores y segmentos sectoriales en lo que hay potencial para lograr altos y crecientes niveles de productividad.

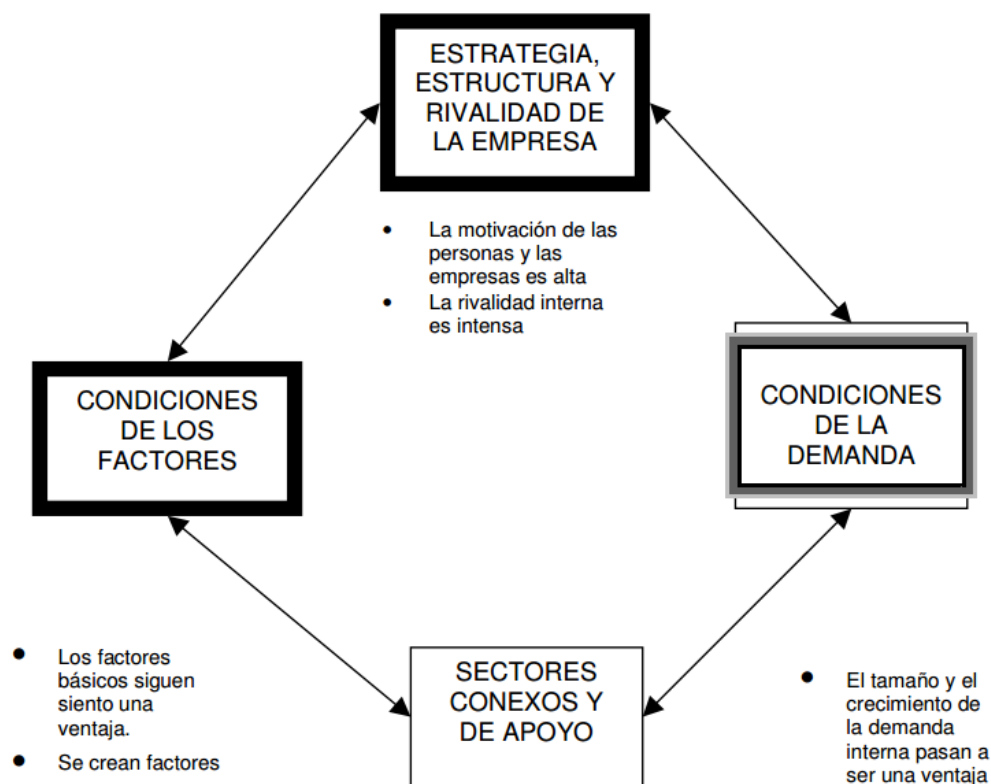
En la economía nacional existen varias fases de desarrollo competitivo donde las empresas ponen a prueba sus ventajas, naturaleza y extensión de los sectores en la competencia internacional, a través de estas se determina su éxito y la posición de un país destacándose con un modelo predominante lo que indica que el estado del diamante o los determinantes de la ventaja nacional son similares en los diversos sectores de un país competidor.

El desarrollo competitivo nacional se da en cuatro etapas que impulsan el mercado, las cuales son: impulsada por los factores, impulsada por la inversión, impulsada por la innovación e impulsada por la riqueza; las tres primeras fases contribuyen con la mejora progresiva de las ventajas competitivas y en la cuarta fase se da una inacción que con el paso del tiempo termina en declive. Las fases sirven para comprender la forma en que se desarrollan las economías, los problemas a los que se enfrentan las empresas y las fuerzas que impulsan su progreso o por el contrario lo que hace que decaiga la economía.



*Ilustración 7 Cuatro etapas del desarrollo competitivo nacional. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

- Impulsada por los factores: los países que se encuentran en esta fase inicial basan su ventaja en los factores básicos de producción para lograr el éxito internacional. En el diamante solo las condiciones de los factores son una ventaja. El contacto que tiene la empresa con el consumidor final es poco, la demanda interior para productos extranjeros puede ser baja o hasta inexistente, la economía es sensible a los cambios que inciden en la demanda y los precios relativos, lo que indica que es vulnerable a las pérdidas de ventaja en los factores respecto a otros países, muchas empresas en ocasiones no pasan de esta fase, pretendiendo proteger el mercado interior de la competencia extranjera.
- Impulsada por la inversión: en esta fase cuenta la capacidad de las empresas de un país para invertir agresivamente, en instalaciones modernas, eficaces y de gran tamaño, en tecnología extranjera de productos o procesos más complejos por medio de las licencias, empresas mixtas u otros medios. Invertir en para hacer que los factores pasen de básicos a alcanzados, para ello se debe trabajar en mejorar los métodos para mejorar y competir en sectores y segmentos elegantes, creando una infraestructura moderna.

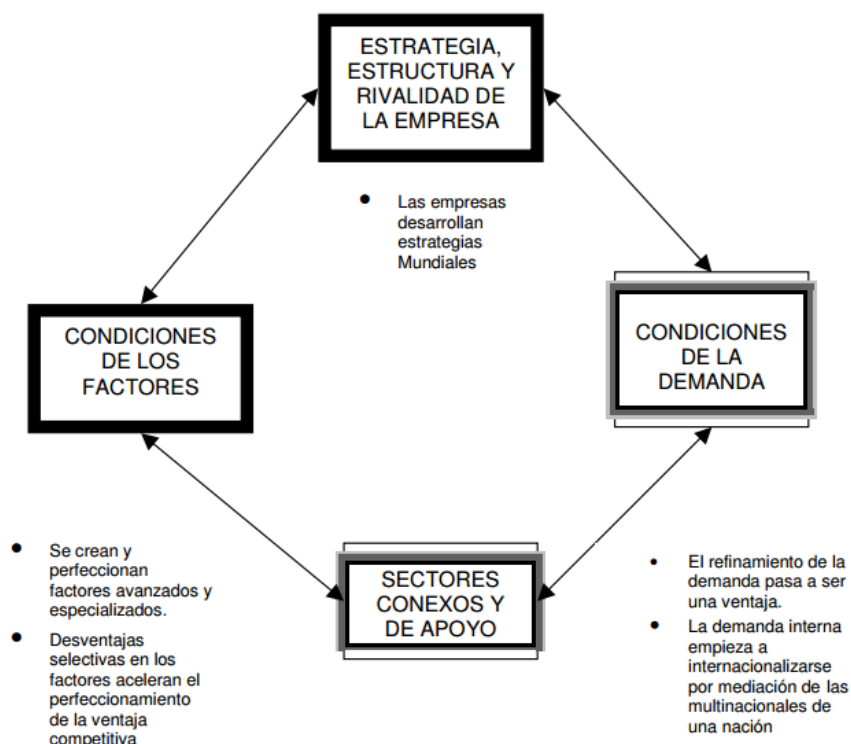


*Ilustración 8 La economía impulsada por la inversión. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

En esta fase las empresas que se encuentran allí tienen los sectores conexos y de apoyo subdesarrollados, la producción se basa en la tecnología, equipamiento, hasta componentes extranjeros, cuando se depende de proveedores se condiciona el ritmo de las innovaciones. El camino a la ventaja competitiva impulsada por la inversión solo es posible en determinados sectores, los que cuentan con economías de escala y exigencias de capital, pero a su vez siguen siendo importantes el costo de mano de obra, productos estandarizados, el servicio, que la tecnología sea fácil de transferir y en los que se dispone de fuentes de tecnología de procesos y productos. Las características de esta fase son el aumento de empleos y de los costos de los factores y salarios. No es tan vulnerable a crisis mundiales, y a las variaciones de la moneda.

- Impulsada por la innovación: en esta fase entran en juego todos los determinantes en funcionamiento y sus interacciones son muy intensas. Las empresas compiten en sectores y segmentos con éxito porque amplían y perfeccionan su capacidad de

competencia, la demanda de consumo se comprende fácil por crecientes rentas personales, niveles superiores de educación, creciente deseo de comodidad y la rivalidad interior toma un fuerte papel.



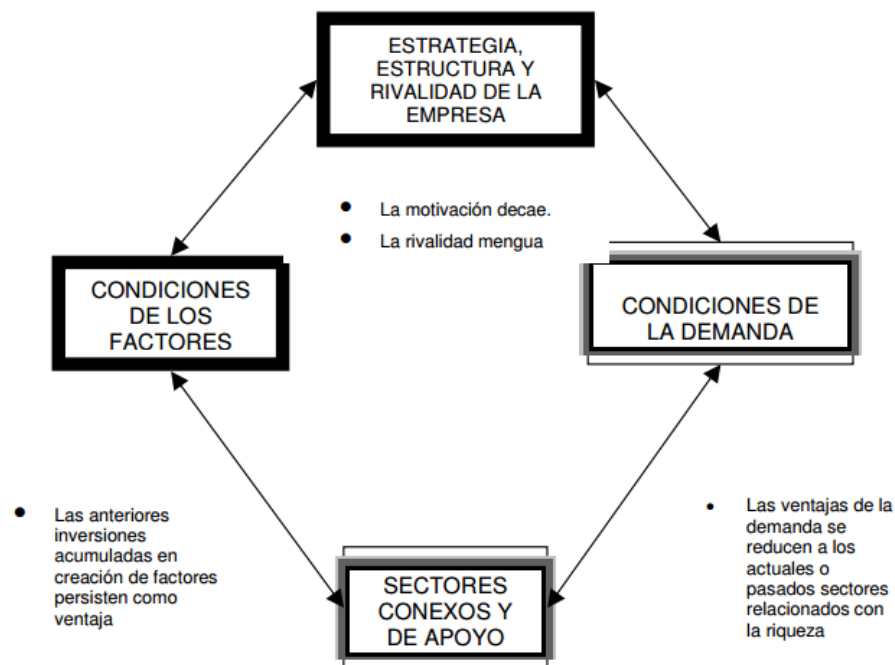
*Ilustración 9 La economía impulsada por la innovación. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

La innovación está basada en que las empresas no solo adquieran y mejoren su tecnología y métodos, sino que las creen, compiten internacionalmente en segmentos sectoriales diferenciados, en esta etapa las ventajas del diamante se auto refuerzan, comprendiendo diferentes niveles de progreso.

- Impulsada por la riqueza: las empresas que se encuentran en esta fase es porque se mantuvieron en las tres primeras, fortalecen sus ventajas competitivas, permitiendo la participación en sectores refinados compitiendo con éxito. Lo curioso en esta fase es que las empresas tienden a ir en declive, debido a que es una economía impulsada por la riqueza que ya se ha conseguido, las economías impulsadas por antiguas riquezas tienden a perder la prosperidad. Debido a que la motivación de los

inversionistas, directivos y los individuos se encuentra en la inversión continuada, la innovación y la mejora.

Las empresas en esta etapa pierden ventaja competitiva en los sectores internacionales debido a una serie de razones como: la rivalidad, la creciente motivación de la sociedad a invertir, y las influencias poderosas en la política gubernamental son los orígenes del problema. Las empresas no perciben rápidamente los síntomas debido a la dinámica que se crea por la lealtad de los clientes y la estabilidad de posicionamiento en el mercado, para los sectores que suministran a otros sectores que ya no son innovadores pasan a ser compradores deficientes, pierden la capacidad de contribuir a la innovación. Un síntoma de esta etapa es la proliferación de fusiones y adquisiciones, la economía se empieza a encoger y se pierde ventaja competitiva, primero en los sectores básicos y productos finales, después en componentes y por último la maquinaria.



*Ilustración 10 La economía impulsada por la riqueza. Fuente: Michael Porter. La ventaja competitiva de las Naciones*

En la etapa impulsada por la riqueza es notorio la poca gama de sectores en los que las empresas puedan mantener su ventaja a través de cuatro categorías generales que son: la primera compuesta por sectores en los la demanda es refinada y avanzada debido a la riqueza acumulada en activos personales acumulados, rentas elevadas o necesidades lujosas. La segunda constituida por sectores en que la ventaja competitiva es resultado de inversiones básicas, artes, formas especializadas de enseñanza, personal altamente calificado en campos específicos, y gestos sociales como la defensa o asistencia sanitaria. La tercera categoría está integrada por sectores competitivos debido a las ventajas de hacer primero las cosas y que sean duraderas, en este caso es donde se encuentra una fuerte lealtad por la marca o no se producen cambios discontinuos de productos o procesos. La cuarta y última categoría donde se encuentran los sectores donde la nación conserva las ventajas básicas en los factores o una riqueza antigua. En las cuatro categorías es notorio la fuerza de la riqueza como impulsa la economía.

La etapa impulsada por la riqueza es desorientada y de declive, los sectores de esta gama sustentados por la ventaja competitiva no es la más óptima para emplear a la masa laboral en trabajos productivos y mantener un creciente nivel de vida. Para que un país progrese en las etapas avanzadas y no se quede en las tres primeras, debe tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- Mecanismos de creación de factores: el potencial de una economía se ve limitado por la disposición de cantidad y calidad de sus factores de producción, unos mecanismos con buen funcionamiento que se creen y perfeccionen los factores facilitan la base para una ventaja de orden superior
- Motivación: los trabajadores y directivos que trabajan fuerte para ir etapa por etapa están motivados para trabajar sin limitaciones de tiempo ni esfuerzos, por esto merecen mejores sueldos, buscan mayores beneficios, fundan nuevas empresas y crean mayores compañías
- Rivalidad interior: la rivalidad entre los competidores interiores es necesaria para impulsar la innovación y el perfeccionamiento de la ventaja competitiva

- Perfeccionamiento de la demanda: genera el potencial para tener éxito en segmentos más refinados y sectores avanzados. La demanda se perfecciona cuando un sector competitivo hace que aparezcan compradores entendidos para otros
- Desventajas selectivas en los factores: menos avanzados impulsan a aumentar la productividad así como perfeccionar las ventajas hacia otras superiores, a través de la motivación y una rigurosa rivalidad interior
- Capacidad para la formación de nuevas empresas: a través de mecanismos eficaces, por medio de nuevas creaciones o por actividades internas de empresas existentes

Las fuerzas trabajan de manera independiente pero a su vez se refuerzan una a la otra creando un círculo provechoso.

### 3.1.7. POLÍTICA GUBERNAMENTAL

La influencia del gobierno en la ventaja competitiva nacional para la creación y apoyo es importante pero a su vez es parcial, el objetivo primordial de la política gubernamental en cuanto a la economía es expandir los recursos del país, como son: trabajo y capital, para lograr elevar los niveles de la productividad la economía debe estar superando constantemente, ya que la productividad es la causa del nivel de vida de un país. Lo que exige a los sectores existentes constantes mejoras e innovación y capacidad para competir con éxito en nuevos sectores. Es papel del Gobierno estimular el dinamismo y la mejora en la industria del país.

El objetivo del Gobierno es crear un entorno donde las empresas mejoren sus ventajas competitivas a través de la introducción de tecnologías y métodos más avanzados a través de la introducción de segmentos evolucionados. A su vez fomentar la capacidad de las empresas para entrar en sectores nuevos en los que aumente la productividad, más que en los sectores y segmentos en los que ya se encuentran posicionados, menos productivos.

El Gobierno puede ejercer influencia en la ventaja competitiva, ya sea en el ámbito local, estatal o nacional, solo si su política afecta a uno o más de los cuatro determinantes,

existen unas consignas que inspiran a la política gubernamental para ampliar la ventaja competitiva nacional en vez de disminuirla. Estas consignas generan un grupo de parámetros que determinan la iniciativa del gobierno en el campo de la economía. Estas premisas son:

- Las empresas de un país son las que crean y mantienen la ventaja competitiva, en comparación con sus competidores de otros países. El papel del Gobierno en la competencia es parcial e indirecto, no obtienen el éxito esperado en la gestión de las empresas y la forma de responder a los cambios del mercado no es efectiva, por ello los sectores competitivos no son creados por el Gobierno, sino por las empresas. El Gobierno puede influir en la estructura institucional en la que se mueven las empresas, y los insumos de los que dependen. Lo más adecuado que puede hacer el Gobierno es liberar y reforzar las fuerzas dentro del diamante, es decir crear oportunidades y presión para la innovación continuada, hacer que el sector participe en la determinación de la creación de los factores, pero este no puede seleccionar los factores adecuados o crearlos de manera muy eficaz por sí solo. La influencia de los Gobiernos debería ser en los campos en que las empresas no puedan actuar, o cuando los agentes externos inciten a las empresas a invertir por debajo de lo necesario.
- Las ventajas competitivas de un país en un sector es relativa, sus parámetros se fijan por parte de las empresas de otros países. Los parámetros internacionales fijan los objetivos políticos para mejorar su economía.
- El dinamismo conduce a ventajas competitivas, la ventaja competitiva nacional surge de la capacidad de las empresas para innovar y mejorar constantemente.
- La economía nacional cuando está prosperando exige a los sectores perfección, algunas de las bases de la ventaja competitiva generan una mayor productividad y se vuelven más sustentables que otras. La ventaja competitiva nacional está basada en fuentes como abundancia en recursos naturales, bajos costes de mano de obra, moneda devaluada o ideas de nuevos productos, en algunas ocasiones se da una



combinación de una baja productividad y es inestable. Mezclar la ventaja competitiva con algunas fuentes conduce a las empresas centradas en el precio y a segmentos sensibles al precio.

- La ventaja competitiva de un país en algunos sectores suele estar centrada geográficamente, es importante para la fuente de la ventaja competitiva y potencia las fuerzas que mejoran y sustentan la ventaja.
- La ventaja competitiva de un país toma tiempo para crearse, se crea a través de un largo proceso de mejora de los comportamientos humanos, inversión en productos y procesos, creación de agrupamientos y entrada a mercados extranjeros.
- Las diferencias refuerzan las ventajas de un país, pero no puede ser competitivo en todo. El éxito competitivo surge del entorno singular de un país y las fuentes de ventaja competitiva en determinados sectores.
- Las clasificaciones usadas para distinguir o jerarquizar sectores tienen una importancia limitada, en el desarrollo económico puede darse la clasificación de la base industrial en grupos como: alta y baja tecnología, naciente y poniente, creciente y maduro, de fabricación y servicio, intensivo en mano de obra y en conocimiento.
- Mantener la ventaja puede ser tarea ardua para las empresas, esto implica retos y una presión continua, exige una constante mejora y demanda una inversión sostenida. Algunas empresas prefieren estabilidad y un entorno donde se garantice la prosperidad, en vez de buscarla una y otra vez.

Las enseñanzas de las medidas gubernamentales tiene dos facetas características, la primera es que las empresas no cambian si confían en las ayudas gubernamentales lo que evita la necesidad de hacerlo, la ayuda directa del gobierno a una empresa o sector genera fuerzas que hacen que se expanda y multiplique. La segunda, optar por medidas que satisfacen a las empresas locales, por las medidas que se basan en el apoyo unánime de las empresas y sindicatos, puede ser beneficioso como perjudicial. Existen

una variedad de medidas políticas gubernamentales que incurren en la ventaja nacional en determinados grupos de sectores, resulta mejor examinar las políticas del gobierno que afecta cada uno de los determinantes del diamante.

A medida que el ritmo de la cantidad y la calidad de los factores se aceleran, el ritmo potencial de la economía mejora. El efecto de la política gubernamental en las condiciones de los factores desempeña un papel importante en cada una de las siguientes áreas:

- Creación de factores: el Gobierno posee múltiples tareas, pero entre las más importantes y tradicionales está el de crear y mejorar los factores, como recursos humanos cualificados, de conocimientos científicos básicos, de información económica o infraestructura. Los países logran ventaja no tanto en los factores disponibles, sino de la existencia de mecanismos institucionales únicos que los mejoren constantemente.

Se cree generalmente que el Gobierno es el principal motor de la creación de factores, pero los mecanismos de creación de factores por parte del gobierno rara vez suponen en sí mismos una fuente de ventaja competitiva, los esfuerzos por la creación de factores por parte del gobierno son adecuados en las áreas generales justificado por agentes externos o por beneficios que obtiene de la economía, pero para la ventaja competitiva son más importantes los factores avanzados y especializados vinculados a un grupo de sectores. Es necesaria la inversión tanto de la Industria como del Gobierno en la creación de factores para obtener el beneficio económico, sin él los factores creados son insuficientes, inadecuados, tardíos o demasiado generales. La creación de factores es dinámica y eficaz en los países que le dan gran importancia, obteniendo prosperidad económica y una aceptación de la necesidad de las inversiones continuadas.

- Educación y Formación: para mejorar la economía de un país es necesario mejorar la calidad de los recursos humanos, la educación y la formación son el punto de apoyo del gobierno para mejorar la industria, mejorar el sistema de educación no es prioridad solo del gobierno también de justicia social.

- **Ciencia y Tecnología:** es necesario tener un nivel continuamente creciente de la tecnología para una economía que se encuentra en fase de mejora, ya que son parte integral de la mejora de la eficacia, percepción, precios superiores, respaldos por una mejor calidad y la entrada en sectores y segmentos nuevos, todo por el crecimiento de la productividad. A través del progreso tecnológico no solo se beneficia la empresa, a su vez eleva el ritmo en todo el sector nacional, como en los sectores conexos. Especialmente en la investigación básica y en campos con aplicaciones prácticas en sectores, como el de materiales avanzados, tecnología de la información, sistemas de fabricación sensible, técnicas sanitarias, ciencias medio ambientales y energía. Es necesario aparte de crear una política de ciencia y tecnología, incluir una política de innovación, relacionada con la competencia, de reglamentación y otras áreas vinculadas al diamante.
- **Infraestructura:** relacionada con la mejora de la industria de un país, manteniendo un continuo proceso de mejora, haciendo relación a transportes avanzados, logística y telecomunicaciones, aspectos esenciales para la introducción de tecnología moderna y para la competencia en mercados internacionales. Las empresas y el gobierno tienen de papel crear y mejorar la infraestructura, se está concibiendo la privatización por parte de grupos de empresas, incluso proveedores privados realizando inversiones en instalaciones especializadas.
- **Capital:** es importante para la mejora de una economía disponer de un coste real bajo y manejar el capital de manera eficaz por medio de sistemas bancarios, mercados de capital, inversiones de la máxima productividad. Un bajo coste apoya además unas inversiones sostenidas mediante una reducción del tipo de descuento en función del tiempo. El Gobierno ejerce influencia en la oferta y en el coste del capital, la oferta de capital de un país se ve influenciada por la tasa de ahorro personal, las dimensiones del déficit o superávit presupuestario y por los flujos de capital extranjero. La intervención del gobierno en la colocación de capital ayuda la industria hasta cierto punto, luego allí deben entrar en juego los mecanismos del mercado.

- Información: es un medio para frenar la inercia y crear una sensación de apremio en las empresas, es un recurso para la mejora de la ventaja competitiva para competir en sectores establecidos y prepararse para hacerlo con éxito en los nuevos. El papel del gobierno es indicar y destacar la información y cuestiones de importancia para las empresas.
- Subvenciones directas: método que emplea el gobierno como ayuda para las empresas influenciando el coste de los factores, moldeando la ventaja competitiva. La mayoría de tipo de subvenciones vienen acompañadas de ataduras implícitas o explícitas, como el límite de los lugares donde se pueden instalar fábricas o número de puestos de trabajo que pueden eliminarse. Lo que limita la flexibilidad y perjudica la innovación. Las subvenciones directas son beneficiosas en los casos en que abarca una menor parte del coste y si se emplea como indicadores de las direcciones acertadas de cómo debe actuar la empresa.

La mejora de la ventaja competitiva de la industria también requiere una demanda interna entendida y avanzada, la trascendencia no se basa solo en la demanda acumulada, sino en las condiciones de la demanda de unos sectores determinados. La influencia del gobierno provoca efectos contraproducentes, debido a que tiene una visión incompleta de lo que determina la ventaja competitiva.

El efecto más importante del gobierno sobre la demanda es la adquisición de bienes y servicios, las agencias gubernamentales o públicas son los principales compradores en los sectores relaciones con la defensa, en sectores vinculados con la infraestructura, así como otros productos y servicios, puede ir en contra o a favor de la ventaja competitiva nacional. Las fuerzas para la mejora competitiva nacional son: Demanda temprana representada por el aprovisionamiento oficial de nuevos servicios o productos avanzados, impulsando a los proveedores a nuevas áreas. Compradores exigentes y extendidos, las agencias gubernamentales establecen nuevas exigencias en los productos para no limitarse a lo que ofrecen los productos nacionales. Aprovisionamiento que refleje las necesidades internacionales estableciendo las especificaciones del gobierno con respecto a la valoración que se realiza en países avanzados. Procesos de aprovisionamiento que faciliten la innovación, el abastecimiento oficial que haga más fácil las innovaciones

trabaja en el beneficio del país. Competencia debe ser fuerte si se quiere que mejore la industria local. Aprovechamiento para la defensa suponiendo un importante y temprano mercado para algunos tipos de bienes avanzados.

El Gobierno ejerce influencia en las condiciones de la demanda a través de reglamentos que afectan los niveles de calidad de los productos y los procesos mediante los cuales se elaboran los productos, como son las que rigen: el funcionamiento de los productos, la seguridad y el impacto que tienen sobre el medio ambiente. Hay dos tipos de reglamentación: la que hace referencia a las normas de uno u otro tipo y las que se refieren a la competencia que incluye prácticas como las restricciones de incorporación, determinación de precios y la legislación de la estructura del sector o la forma en que pueden competir las empresas.

La reglamentación y las políticas gubernamentales afectan la estructura de los sectores que son compradores de otros productos y servicios, en campos como la atención sanitaria, la energía eléctrica y las comunicaciones. Otra área afectada es la distribución y venta al por menor. El gobierno tiene la capacidad para fomentar la demanda temprana o entendida a través de unos mecanismos que promueven la mejora en la industria. Esto proporciona ventaja si hay variedad de productos adecuados para otros países.

La política del gobierno puede mejorar la calidad de la demanda, si exige a las empresas a proporcionar información completa y exacta a los compradores, esta permite ejercer opciones mejores y más refinadas, a su vez presiona a las empresas para que mejoren su actuación. La política del gobierno está en la capacidad de influir en el ritmo de la innovación y del perfeccionamiento de la industria por medio de la fijación de normas técnicas, fomentando a su vez el perfeccionamiento en la ventaja competitiva a través de las normas haciendo elevar el nivel de tecnología.

El gobierno influye en las condiciones de la demanda para las empresas con ayuda externa, implícita o explícita vinculada a la adquisición de productos y servicios del país. Las ayudas extranjeras y las relaciones de compra especiales generan una ampliación del mercado interior.

La política del gobierno tiene un papel importante en el momento de conformar la amplitud y el éxito internacional en los sectores conexos y de apoyo de un país, esencial para mejorar la competitividad de otros sectores. Existen áreas políticas que influyen en los sectores que tienen conexión, apoyan o influyen en la formación de muchos sectores o agrupamientos, algunas de las áreas son: políticas hacia la comunicación, formación de agrupamientos, política regional.

En la estrategia, estructura y rivalidad empresarial, el gobierno influencia en la creación, organización y gestión de las empresas, en sus metas y la forma de competir. Las empresas deben mantener y ampliar la ventaja competitiva adoptando un enfoque mundial de la estrategia, el gobierno en este proceso aporta por medio de mecanismos como reglamentaciones de la inversión directa extranjera, los controles de cambio y divisas, y de las importaciones y demás. Fomentando una perspectiva internacional como las exportaciones, obteniendo información técnica y sobre el mercado extranjero. Pero esto no es lo único que la política del gobierno debe tratar, también están las limitaciones monetarias, las restricciones a la inversión extranjera y las restricciones de entrada y salida de personal cualificado que impida la internacionalización.

En los países en vías de desarrollo la ventaja competitiva se da en sectores en que los recursos naturales, la mano de obra barata, la ubicación geográfica y otras ventajas en los factores básicos que hacen inestable la capacidad de exportación. Competir en estos sectores, implica someterse a medidas proteccionistas del mundo desarrollado. Para lograr progresar estos se enfrentan al trabajo de perfeccionar los cuatro componentes del diamante nacional, en la medida necesaria para alcanzar el umbral suficiente para competir en sectores más avanzados.

Las economías de planificación central carecen de los más importantes determinantes del diamante, existen pocos mecanismos para crear factores especializados, como las restricciones de elección por parte del comprador eliminando las presiones de la demanda entendida y exigente, a falta de competencia se eliminan los contactos con los sectores conexos y de apoyo, la falta de motivación y las limitaciones con el flujo de información estropeando el perfeccionamiento y elimina la rivalidad efectiva.

Lo ideal para un país es acogerse a una teoría doctrinal tratando de sustituir las importaciones y con la cantidad de moneda extranjera se realicen adquisiciones más avanzadas, esto sería un proceso de perfeccionamiento de las técnicas y conocimientos industriales. Para el diamante según sus principios la teoría de la sustitución de las importaciones plantea dudas de razonamiento, debido a que esto arrastraría a los países hacia sectores poco atractivos o en los que las probabilidades de conseguir ventaja competitiva es baja. Una buena base es establecer principios de agrupamiento, para luego estimular el desarrollo de sectores de origen, de destino o conexos donde la ventaja no sea tan propensa a los factores. La expansión de dichos agrupamientos a partir de sectores impulsados por los factores sugiere una corriente semejante de desarrollo basada en la demanda, donde el Gobierno y las empresas locales deben identificar en que sector las condiciones son favorables, algunas veces se encuentran compradores entendidos y exigentes o las necesidades son particulares.

Para los países en vías de desarrollo es importante fomentar la inversión en el país por medio de multinacionales extranjeras para desarrollar la economía, ofrecen atractivos como generación de empleo, traer recursos técnicos, capacitación a los trabajadores y evitar arriesgar el poco capital local. Estas hacen parte importante del proceso de desarrollo económico, es una estrategia que debe manejarse adecuadamente, que no se convierta en el único motor para la creación de la ventaja nacional en sectores avanzados, esto puede hacer que la economía de un país quede permanente en la etapa impulsada por factores, porque no se crean más formas avanzadas de ventaja competitiva lo que genera un estancamiento, se puede tener un progreso económico rápido pero llega hasta cierto punto. Las multinacionales solo deben ser parte de la estrategia económica de un país en vías de desarrollo.

El papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es parcial, cuando trabaja en conjunto con los determinantes consigue el éxito. El papel adecuado es el de impulsador y retador, la presión juega un papel importante en el proceso de creación de ventaja competitiva nacional. Otro papel es el de transmitir y potencializar las fuerzas del diamante, ayudando a perfeccionar los determinantes, impulsando a las empresas a ampliar sus niveles de agresividad competitiva, indicándoles precavidamente a qué retos se van a enfrentar. Los mecanismos que influencia la ventaja competitiva nacional son

efectos rezagados como la creación de factores avanzados, el impulso a la rivalidad interior, definición de las prioridades nacionales y la influencia sobre el refinamiento de la demanda.

Las medidas políticas son interdependientes en muchas áreas debido a que el diamante es un circuito, existen limitaciones para el desarrollo de una economía, para ello es necesario progresar en todos los determinantes.

### 3.1.8. CLÚSTERS

El clúster o complejo productivo permite analizar las condiciones de una competencia exitosa para las empresas localizadas en mercados internacionales, permitiendo al gobierno y a las empresas maximizar su rendimiento económico, por lo que es necesario diseñar una estrategia en búsqueda de una etapa superior en el desarrollo competitivo de una región, logrando una mejora en los climas de negocios y los complejos productivos.

El complejo productivo integra un desarrollo dinámico que impulsa la competitividad, estableciendo una infraestructura que genera círculos donde se da el crecimiento y el desarrollo, cautivando inversiones extranjeras, recursos humanos de calidad y nuevas tecnologías. A la vez crea oportunidades para hacer alianzas entre diferentes niveles de aglomerados, como puede ser entre el gobierno y el sector privado, entre empresas de diferentes complejos productivos o entre los mismos complejos.

Las empresas de clase mundial tienden a concentrarse en pequeñas áreas geográficas, en cambio en los países industrializados las empresas competitivas dentro de una industria tienden agruparse alrededor de áreas geográficas específicas beneficiándose y multiplicando los determinantes de su éxito. Las empresas de países pequeños tienen menos posibilidades de competir con empresas o proveedores de bienes y servicios de países más grandes, esto se debe a que las estructuras productivas como los mercados nacionales son de mayor tamaño y diversidad en países grandes. Esto no significa que solo en los países industrializados se puede explotar las ventajas existentes en la formación de complejos productivos. El desarrollo de un clima de negocio armónico y



complementario es un instrumento para superar las debilidades que usan las economías de países pequeños, se amplían las opciones de las empresas para reducir costos, atraer inversiones, nuevas tecnologías e ideas de negocio.

El complejo productivo es una concentración sectorial y/o geográfica de empresas que realizan las mismas actividades o relacionadas, con importantes economías externas, de aglomeración y de especialización (por la presencia de productores, proveedores, mano de obra especializada y servicios anexos específicos al sector), abriendo la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en la búsqueda de eficiencia colectiva. <sup>[9]</sup>

Las empresas que aprovechan de manera óptima las economías de escala en la producción consiguen una producción industrial, estas encuentran ventajas al situarse cerca unas de otras con el objetivo de establecer comunicación, compartir una red común de infraestructura, servicio de transporte, servicios de transporte, abastecimientos de energías y otros. Es provechoso para las firmas que producen bienes finales de consumo estar cerca de los mercados de consumo, reduce los costos y se denomina economía aglomerada. Existen también los complejos industriales donde los productos de la firma son insumos para otra, se designan los conjuntos geográficos, las economías de escala comparten los costos fijos, la reducción de costos de interacción espacial y la multiplicación de posibilidades de intercambio. Todo esto es debido a la aglomeración geográfica haciendo posible la maximización de las ganancias que resulta el mejor provecho para las ventajas comparativas, comprendiéndose como economía de escala, división de trabajo y economías de localización donde se mezclan constantemente.

Los clústers son además una forma de concebir la economía nacional, logrando que tanto el sector privado como el público desempeñen acciones con el objetivo de mejorar la competitividad de un sector industrial determinado. Todos los miembros de la cadena están enfocados hacia un propósito común, que los obliga a trabajar en dos vertientes: la primera entre los mismos miembros del sector industrial que identifican las ventajas comparativas para transformarlas en ventajas competitivas. Y la segunda es el trabajo

---

9 Diamante de Michael Porter. El crecimiento y las Ventajas Competitivas. Clústers y su aplicación. Definición. Pág. 72.

<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>

conjunto con miembros del sector público en mejora del clima de negocios. Los conglomerados tienen como objetivo general la búsqueda de la interacción entre los miembros de las cadenas productivas con el fin de mejorar su posición competitiva, especialmente en las pequeñas y medianas empresas que los integran.

A través de la metodología de los clústers se busca entender el nivel de competitividad actual de los sectores involucrados, con relación a la regional y globalización. Busca a su vez identificar acciones específicas para cada iniciativa a nivel micro, meso y macro. Dichas acciones deben responder a la visión estratégica de cada uno de los clústers, permitiéndoles realizar negocios rentables de beneficio para todos los miembros de la cadena productiva, incrementar también el empleo y posicionarse en el mercado nacional e internacional con productos de mayor calidad. Un clúster está compuesto por: una o varias industrias, industrias relacionadas (actividades, tecnologías, canales compartidos), sectores conexos (industrias proveedoras, proveedores especializados), instituciones financieras y proveedoras de infraestructura. Las características que deben reunir para lograr el éxito son: tener instituciones educativas y de capacitación, buena localización, dirigir y ser impulsados por el sector privado, comprensión con la naturaleza de la competitividad, concentración en eliminar obstáculos y buscar el mejoramiento de los factores especializados con respecto a la búsqueda de protección o subsidios, aceptar que es el mercado no el Estado quien decida que clústers son exitosos, los clústers se definen en función de la importancia de las interrelaciones.

Los mapas de clústers se utilizan para formar una imagen integral de los diferentes sectores o subsectores directa e indirectamente relacionados que se analizan durante el diagnóstico, para ello debe contener los siguientes componentes básicos: núcleo de clústers es la actividad/industria base para identificar los demás componentes del clúster es la punto de inicio del diagnóstico, subsectores del diamante relacionados directamente a la actividad del núcleo del clúster y subsectores indirectamente relacionados con la actividad.

Todas las industrias se ven en la necesidad de estar en un constante mejoramiento en áreas de interés común que permita incrementar su productividad y elevar el nivel de competencia del sector. A esa interrelación en el marco de la competitividad se le

denomina clúster o conglomerado industrial donde logran posiciones ventajosas comercialmente y conceden competitividad a un país. Es una forma de visualizar la economía, generar el desarrollo económico y facilita la toma de decisiones en las políticas públicas. Esta situación revela importantes aspectos del potencial productivo de la economía y los obstáculos que se pueden presentar para impedir el desarrollo. También permite fortalecer el dialogo entre el gobierno y el sector empresarial de manera más eficiente y constructiva, porque trabaja en tres o más actividades prioritarias que permiten mejorar la posición competitiva del sector.

El diagrama de proceso analítico para la elaboración de un clúster está compuesta por varias etapas:

- Diagnóstico: es la primera fase del proceso, realizando un amplio análisis del enfoque de competitividad sobrepasando el nivel nacional y regional. Consiste en recopilación y adaptación de trabajos de investigación previamente realizados, evaluados con el formato de análisis competitivo de las cuatro aristas del diamante. Las variables se analizan junto con los demás componentes con el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) del sector, de ahí se plantean las estrategias que se ejecutan en las comisiones mixtas creadas para ese efecto. Luego de validada la información del diagnóstico se identifican las áreas para las que se realizara el estudio de Benchmarking o comparación de las mejores prácticas. Los objetivos de un diagnóstico de clústers son:
  - Establecer la importancia estratégica del sector
  - Establecer la relación con otros aspectos del clima de negocios
  - Establecer el impacto en costos y competitividad de la empresa privada
  - Analizar el marco institucional y organización del sector
  - Establecer el impacto en imagen y desempeño del Estado
  - Selección y desarrollo de marcos conceptuales
- Benchmarking o comparación con mejores prácticas: a nivel nacional o internacional, busca que el desempeño de un área se den las mejores prácticas existentes a nivel

mundial. Luego de identificar las áreas críticas de una cadena productiva, se hace “leapfrogging” o salto de etapas intermedias en las áreas críticas de acción. Los objetivos de un estudio Benchmarking son:

- Realizar un Benchmarking dirigido
  - Establecer las mejores prácticas
  - Estudio y entendimiento de procesos de cambio
  - Profundizar en temas específicos
  - Uso de expertos y líderes
- 
- Implementación y concentración: es la etapa que determina el éxito o fracaso en la conformación del Clúster, aquí se comprueban el interés de los actores, determinar y elevar su competitividad. La metodología es conformar mesas o comisiones mixtas de trabajo compuestas por el sector público y privado, donde establecen acciones y plazos de ejecución para cada individuo o institución. En este proceso se busca implementar:
    - Involucrar a líderes nacionales
    - Formalizar la tecnología
    - Establecer objetivos claros
    - Establecer metas intermedias
    - Establecer un sistema de accountability (responsabilidad)
    - Seguimiento y reporte periódico <sup>[10]</sup>

---

10 Diamante de Michael Porter. El crecimiento y las Ventajas Competitivas. Clústers y su aplicación. Proceso Analítico. Pág. 74.  
<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>

## CAPITULO IV METODOLOGÍA DEL PROYECTO

### 4.1. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

#### 4.1.1. Macroentorno

##### 4.1.1.1. Guangzhou – China



*Ilustración 11 Mapa Guangzhou.*

*Fuente: <<http://www.importarproductosdechina.com/blog/cultura-china-y-curiosidades/guangzhou-guangdong-y-canton/>>*

Guangzhou es la ciudad proveedora para la empresa Fix Movil que se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá (Colombia), importando accesorios, partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes, por tanto es necesario realizar una investigación de mercados tanto para la zona geográfica donde se ejercerá la actividad comercial como la ciudad proveniente de los productos.

Cantón está ubicada en el centro del delta del Río de las Perlas, cerca de Hong Kong y Macao. Es una de las ciudades más dinámicas y desarrolladas de China. Según el censo del año 2000 la población de Cantón se halla cerca de los 6 millones de habitantes, u 8,5 millones contando todo el territorio del municipio (Su población es de 3.152.825 habitantes en la ciudad propiamente dicha, alcanzando los 12.700.090 habitantes en toda el área metropolitana (2010)).<sup>[11]</sup>

La Feria de Cantón, que tiene lugar cada año en abril y octubre, son conocidas en todo el mundo y constituyen el mayor evento de negocios en China. Desde la 104a edición la feria se desarrolla en el complejo ferial de Pazhou. La Feria de Cantón o Expo de Cantón está compuesta por 48 delegaciones comerciales nacionales, dividida en los siguientes rublos principales conformadas por:

- Aparatos electrodomésticos
- Productos electrónicos y tecnología informática
- Lámparas
- Faroles y adornos
- Herramientas
- Maquinarias y equipos para aplicaciones científicas industriales
- Comerciales y agrícolas
- Vehículos livianos

---

<sup>11</sup> Guangzhou Buró Municipal de Estadísticas. Guangzhou 2010 sexto censo nacional importante boletín de datos.  
<[http://www.gzstats.gov.cn/tjgb/glpqgb/201105/t20110517\\_25227.htm](http://www.gzstats.gov.cn/tjgb/glpqgb/201105/t20110517_25227.htm)>

- Repuestos y accesorios
- Objetos metálicos para la construcción
- Materiales de construcción y maquinaria
- Vehículos para la construcción <sup>[12]</sup>

Cantón es el centro industrial, financiero, comercial y de transportes de China meridional. Sus zonas especiales de desarrollo atraen inversores nacionales y extranjeros. Cantón es el centro económico del Delta del Río de las Perlas, región líder en China en el aspecto comercial y productivo. En 2007 el PBI de la municipalidad alcanzó los 705 mil millones de RMB (92 mil millones de dólares), con una renta por habitante de 71 219 RMB (9302 USD), con lo que ocupa el sexto lugar entre 659 ciudades chinas.

En Cantón se concentran sectores productivos muy variados, tales como la producción de acero, papel, textiles. Hay también fábricas de tractores, maquinaria, azúcar, electrodomésticos, neumáticos, porcelana, cemento y productos químicos. Además continúan estando presentes ramas de producción tradicional, como el bordado, cerámica pintada, tallado en madera y jade.

La economía sigue creciendo dinámicamente. En 2004 el ingreso de la ciudad superó los 30 282 millones de RMB, un 19,2 % más que el año anterior. Además, numerosas inversiones extranjeras se asientan en Cantón. En 2004 la inversión extranjera directa se incrementó en un 64,4% para llegar a los 2401 millones de dólares. Actualmente están presentes en la ciudad 7933 firmas de más de 70 países de todo el mundo, de las cuales 127 figuran en la lista de las 500 empresas más grandes del mundo. La crisis económica de 2008 causó sin embargo una desaceleración del ritmo de crecimiento económico de la ciudad.

La producción industrial mantuvo un rápido crecimiento hasta el año 2008. En 2004 el valor de la producción alcanzó los 574 948 millones de RMB, observándose un crecimiento del 19,7%, con un crecimiento del 15,1% para la industria ligera y del 23,0% para la pesada. Las industrias electrónica, automotriz y petroquímica crecieron en un

---

<sup>12</sup> China Service. La Feria de Cantón Giagdong China. <<http://chinaservice.com.mx/ferias/feriacanton.html>>

35,4% alcanzando un valor de 223 482 millones de RMB, la industria high tech creció en un 34,5% a 143 253 millones de RMB, un 14,8% por encima del promedio general.

Según las estadísticas oficiales, el valor de las exportaciones e importaciones en 2004 superó los 44 796 millones de dólares, un aumento del 28,2%. Las exportaciones crecieron en un 27,1% alcanzando un valor de 21 473 millones de dólares, la importación aumentó en un 29,2% llegando a los 23 323 millones de dólares. Los productos exportados son en una proporción cada vez mayor productos avanzados técnicamente y de alto valor agregado. La exportación de máquinas y electrónica creció en un 34,9% llegando a 10 466 millones de dólares.

A la par del aumento en la circulación de bienes y servicios creció también la cantidad de mercadería transportada a través del puerto local. En 1999 el puerto de Cantón cruzó por primera vez los 100 millones de toneladas de carga anual, convirtiéndose en el segundo puerto de China. En 2008 esta cifra ascendió a 347 millones de toneladas y 11 millones de contenedores, lo que coloca al puerto de Cantón en el cuarto puesto a nivel nacional.

[13]

Congreso Popular de Guangzhou (anteriormente conocida como Cantón) tiene en el Congreso Popular su máximo órgano de poder, el cual se enmarca dentro de la estructura de Congresos Populares, que es la forma de organización del poder político de la República Popular China. Sus miembros permanecen en el cargo durante cinco 5 años y son elegidos por los Congresos Populares de los 12 distritos que forman la ciudad. Es responsable de la implementación de las leyes y reglamentos en su territorio. Como cámara legislativa tiene capacidad para adoptar resoluciones y planes de desarrollo y debe supervisar los acuerdos y actuaciones de los comités populares de sus distritos. En tanto en que Guangzhou es una ciudad de gran tamaño y también capital de provincia, su Congreso Popular puede adoptar reglamentos locales para responder a sus especificidades políticas o económicas. El Congreso también elige y revoca a los miembros de su Comité Permanente, al Alcalde y al Vice-Alcalde.

---

13 FORAY CHINA. Cantón (Guangzhou). <<http://www.foraychina.com/text/es/p10/canton.html>>



Comité Permanente del Consejo Popular de Guangzhou Sus responsabilidades incluyen debatir y decidir sobre los aspectos administrativos de la ciudad, supervisar al gobierno y al alcalde, así como revisar, e incluso anular, sus decisiones y las de los niveles de gobierno inferiores. También nombra a funcionarios, jueces y procuradores. El Comité, además de sus miembros designados por el Congreso Popular, cuenta con un presidente y un vicepresidente.

Alcalde y Gobierno Popular de Guangzhou El alcalde es elegido por el Congreso Popular de Guangzhou para un periodo de cinco años. Pasados dos meses de su nombramiento, él debe proponer los secretarios de departamento y directores de su gobierno al Comité permanente del Congreso Popular, para que éste los apruebe y, también, lo debe comunicar al Gobierno de la Provincia de Guangdong. El Gobierno de Guangzhou es responsable de la elección y cese de funcionarios administrativos, además de la evaluación y mejora del rendimiento de la administración de la ciudad. Por ley, dentro de su territorio realiza labores administrativas en las siguientes áreas: economía, educación, ciencia, cultura, salud pública, desarrollo urbano, seguridad, asuntos cívicos, administración judicial y planificación familiar. Tanto el Alcalde como el Gobierno en su conjunto son responsables de sus decisiones ante el Comité Permanente y ante el propio Consejo Popular de Guangzhou.

Empresas Públicas de Guangzhou: Guangzhou Development Industry (Holdings) Co., Ltd. se dedica a la inversión, construcción, gestión y operación de infraestructuras y servicios energéticos. La empresa opera a través de 16 empresas de las que es titular y otras 4 en las que participa. Guangzhou Metro creada en 1992 es responsable de la construcción, mantenimiento y operación de cinco líneas de metro de la ciudad de Guangzhou.<sup>[14]</sup>

#### 4.1.1.2. Bogotá – Colombia

---

14 METROPOLIS. Guangzhou-China. Órganos de Gobierno y competencias.

<[http://www.metropolis.org/sites/default/files/metropolitan\\_regions/407\\_065\\_guangzhou\\_esp.pdf](http://www.metropolis.org/sites/default/files/metropolitan_regions/407_065_guangzhou_esp.pdf)>

Bogotá, Distrito Capital, abreviado Bogotá, D. C. (durante la época de dominio español y desde 1991 hasta 2000 llamada Santafé de Bogotá) es la capital de la República de Colombia y del departamento de Cundinamarca. Está organizada como Distrito capital gozando de autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución y la ley. A diferencia de los demás distritos de Colombia, Bogotá es una entidad territorial de primer orden, con las atribuciones administrativas que la ley le confiere a los Departamentos. Está constituida por 20 localidades y es el epicentro político, económico, administrativo, industrial, artístico, cultural, deportivo y turístico del país.

Está ubicada en el centro de Colombia, en la región natural conocida como la sabana de Bogotá, que hace parte del altiplano cundiboyacense, formación montañosa ubicada en la cordillera Oriental de los Andes. Es la tercera capital más alta en América del Sur (después de La Paz y Quito), a un promedio de 2625 metros sobre el nivel del mar. Posee el páramo más grande del mundo, localizado en la localidad de Sumapaz.

Según las estimaciones a 2015, Bogotá posee una población de 7.862.277 habitantes. Tiene una longitud de 33 km de sur a norte, y 16 km de oriente a occidente. Como capital, alberga los organismos de mayor jerarquía de la rama ejecutiva (Casa de Nariño), legislativa (Congreso de Colombia) y judicial (Corte Suprema de Justicia, Corte Constitucional, Consejo de Estado y el Consejo Superior de la Judicatura).

En el plano económico, se destaca como el más importante centro económico e industrial de Colombia. Según el DANE Bogotá aporta la mayor parte al PIB nacional (24,5 %) y es la séptima ciudad por el tamaño del PIB en Latinoamérica (de unos 92 917 millones USD), de las cuales, está entre las cinco más atractivas para invertir. A nivel latinoamericano se ubica en la vigésimo primera posición con relación al PIB per cápita. Según The Economist, Bogotá se destaca por su fortaleza económica asociada al tamaño de su producción y el PIB per cápita (el más alto entre las principales ciudades de la nación), las facilidades para crear empresas y hacer negocios, la madurez financiera, la atracción de empresas globales y la calidad de su capital humano; todo esto respaldado por estudios

de Harvard Business Review que la destacan como el lugar del país con el mayor número de universidades (114) y centros de investigación. Asimismo es la sexta ciudad de América Latina para organizar eventos, es el principal mercado de Colombia y de la Región Andina, siendo el primer destino de la inversión extranjera directa que llega a Colombia (70 %), convirtiéndola en la ciudad con más empresas extranjeras, uno de los factores que la posicionan como el mayor mercado de trabajo de su país. Bogotá es la plataforma empresarial más grande de Colombia, con el 21 % de las empresas registradas en el país, y adicionalmente, en la ciudad se encuentra el 67 % de los emprendimientos de alto impacto colombianos, teniendo el aeropuerto con el mayor volumen de carga a nivel latinoamericano y el segundo en personas.

La importante oferta cultural se encuentra representada en la gran cantidad de museos, teatros y bibliotecas, que le han otorgado el reconocimiento de la "Atenas Suramericana" y la capital iberoamericana de la cultura 2007, además, es sede de importantes festivales de amplia trayectoria y reconocimiento nacional e internacional. También se destaca la actividad académica, ya que la mayoría de las universidades colombianas más importantes tienen su sede en la ciudad. Es de destacar que la Unesco otorgó a la ciudad el título de Capital mundial del libro el año 2007 y en marzo de 2012 la designó como "Ciudad de la Música", como parte de la Red de Ciudades Creativas de la organización. En agosto de 2014 los World Travel Awards, nombraron a Bogotá como el "mejor destino de negocios de Latinoamérica" y fue nominada junto a Nueva York, Pekín, Dubái y Londres, como el "mejor destino de negocios del mundo", por la misma organización.

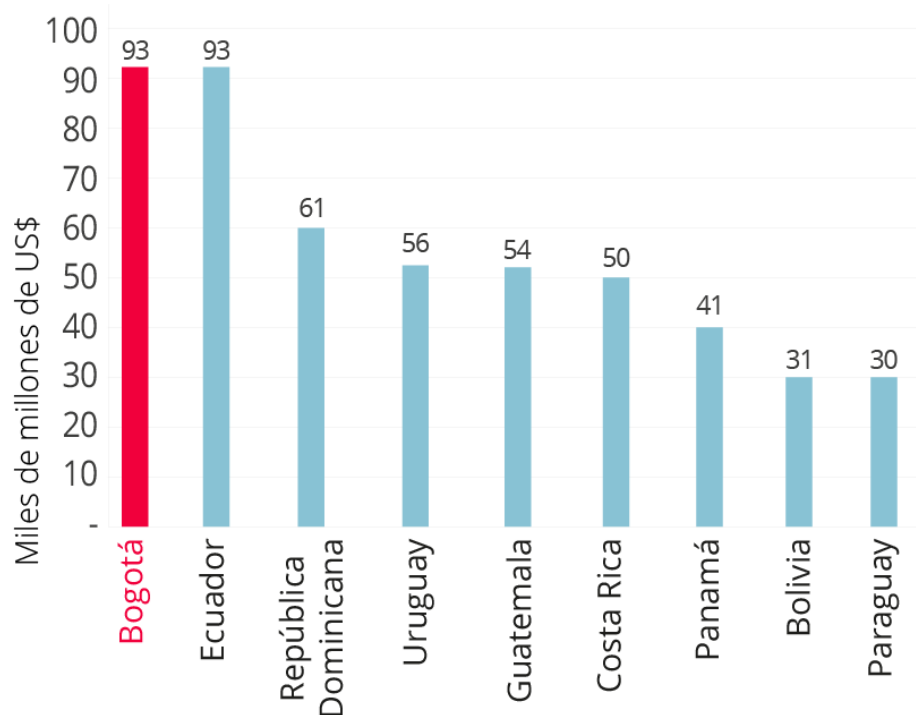
La ciudad se encuentra el puesto 55 en el índice Global Cities de 2012, y es considerada una ciudad global tipo Beta+ por elGaWC. <sup>[15]</sup>

Bogotá cuenta con un mercado de más de 7,6 millones de habitantes respaldado por una economía sólida y diversificada. El PIB de US\$ 93,4 mil millones, representa

---

15 BOGOTÁ. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Bogot%C3%A1>>

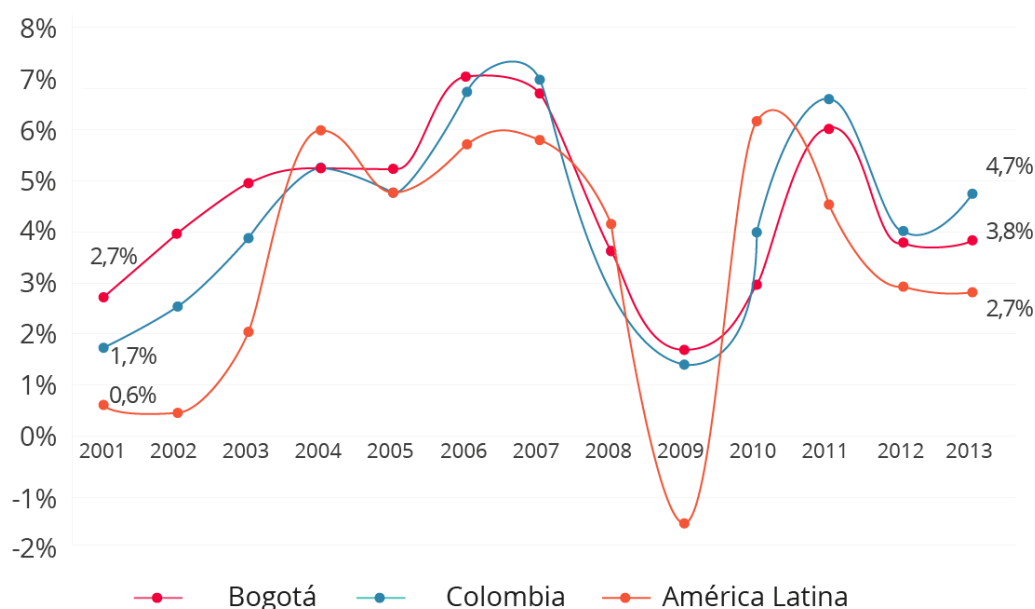
aproximadamente el 24% del total de Colombia y es superior al de varios países de América Latina.



*Ilustración 12 PIB de Bogotá vs. PIB de países en América Latina (2013). Fuente: Dane, Cuentas departamentales; Fondo Monetario Internacional, World Economic Outlook Database Octubre 2014.*

En la última década, el crecimiento del PIB de Bogotá ha registrado un buen dinamismo comparado con Colombia y el de América Latina. <sup>[16]</sup>

16 Invest Bogotá. Acceso a mercados de Colombia y Bogotá. Fuente: Artículo. 18/11/2014 <<http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/por-que-invertir/acceso-mercados-de-colombia-y-bogota>>



*Ilustración 13 Crecimiento del PIB en Bogotá, Colombia y América Latina (2001 - 2013). Fuente: Dane, Cuentas Nacionales y departamentales; FMI, World Economic Outlook Database, Octubre 2014*

Colombia se sitúa como uno de los mercados más importantes de América Latina en lo que respecta a la evolución del negocio móvil. Según un informe de penetración de ‘smartphones’ en América Latina entre 2013 y 2018 de eMarketer, una compañía especializada en estudios de mercado, Colombia se ubicó como el tercer país en la región en cantidad de usuarios de teléfonos inteligentes en 2014, con 14,4 millones, tan sólo detrás de Brasil y México.

El informe también indica que el número de usuarios de ‘smartphones’ en Colombia creció un 23 por ciento con respecto a 2013. El año pasado el país registró un 11 por ciento de los teléfonos inteligentes activos de los 126.11 millones que hay en la región.

Por otra parte, un informe de la evolución del mercado móvil del tercer semestre de 2014, elaborado por Asomóvil, reveló que en Colombia los usuarios móviles de las empresas asociadas a esta entidad, pasaron de 47,2 millones en septiembre de 2013 a 50,5 millones en el mismo mes de 2014, registrando un crecimiento del 6,9 por ciento durante el último año.

Considerando al mercado colombiano cercano a los estándares de los países más

desarrollados, con una penetración actual del 106 por ciento de líneas móviles. Posicionándose en el vigésimo segundo lugar a nivel mundial con sus 14,4 millones de 'smartphones'.

“La alta penetración de dispositivos móviles que supera a la población de Colombia, sumada al importante crecimiento en el consumo de datos móviles y al incremento de acceso a Internet desde el celular, representa un panorama ideal para la consolidación de la publicidad móvil en Colombia”, sostuvo Alberto Pardo, Fundador y CEO de Adsomovil (empresa de publicidad móvil en Latinoamérica).

Además, afirma que en Colombia más del 50 por ciento de los dispositivos móviles activos son teléfonos inteligentes, y atribuye entre las razones principales a la gran oferta de 'smartphones' en el país que se pueden adquirir mediante promociones y subsidios otorgados por los operadores para equipos de última generación, facilitando el acceso a equipos modernos a personas que no tienen acceso al crédito.<sup>[17]</sup>

---

17 ELTIEMPO. Redacción Tecnosfera. En Colombia hay 14,4 millones de usuarios de "smartphones". Fuente: Artículo. 9/Enero/2015.

<<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/colombia-el-tercer-pais-de-america-latina-con-mayor-numero-smartphones-/15066597>>

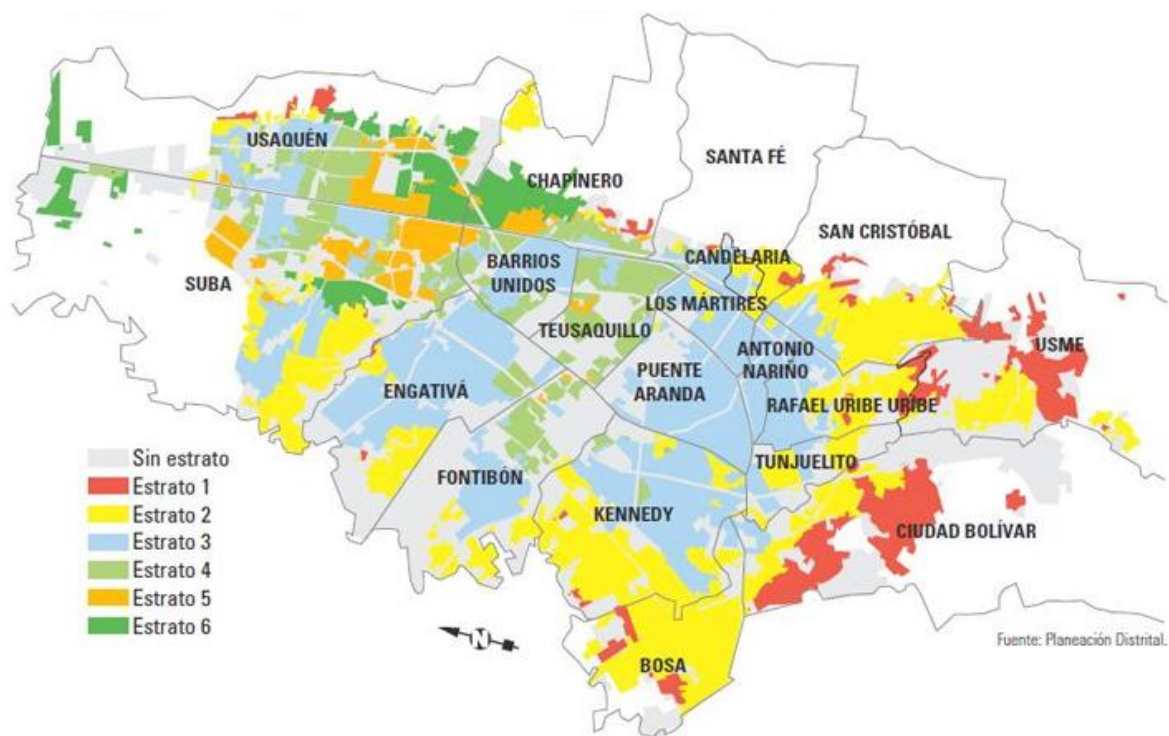


Ilustración 14 Mapa de Bogotá por localidades.

Fuente: [http://farm6.static.flickr.com/5240/5881694768\\_c8f59af37d\\_o.jpg](http://farm6.static.flickr.com/5240/5881694768_c8f59af37d_o.jpg)

LOCALIDAD	Total	GRUPO DE EDAD:											
		00-04		05-11		12-17		18-25		26-64		65 y más	
		Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
<b>Total Bogotá</b>	7.035.155	593.902	8,4	869.518	12,4	755.613	10,7	1.011.949	14,4	3.395.295	48,3	408.878	5,8
<b>Usaquén</b>	430.156	28.301	6,6	42.381	9,9	41.101	9,6	60.684	14,1	223.865	52,0	33.823	7,9
<b>Chapinero</b>	122.507	6.063	4,9	7.973	6,5	8.622	7,0	20.978	17,1	66.675	54,4	12.196	10,0
<b>Santa Fe</b>	96.241	8.221	8,5	11.309	11,8	10.573	11,0	14.658	15,2	44.609	46,4	6.872	7,1
<b>San Cristóbal</b>	404.350	37.934	9,4	56.543	14,0	50.702	12,5	56.497	14,0	181.125	44,8	21.549	5,3
<b>Usme</b>	314.431	32.843	10,4	48.273	15,4	41.167	13,1	49.064	15,6	132.051	42,0	11.033	3,5
<b>Tunjuelito</b>	182.532	15.611	8,6	22.732	12,5	20.969	11,5	25.644	14,0	85.988	47,1	11.588	6,3
<b>Bosa</b>	546.809	54.920	10,0	83.412	15,3	64.858	11,9	77.352	14,1	246.464	45,1	19.802	3,6
<b>Kennedy</b>	979.914	88.133	9,0	123.546	12,6	104.560	10,7	144.601	14,8	472.089	48,2	46.985	4,8
<b>Fontibón</b>	317.179	24.921	7,9	35.755	11,3	33.594	10,6	44.690	14,1	160.623	50,6	17.596	5,5
<b>Engativá</b>	824.337	61.845	7,5	93.074	11,3	79.384	9,6	116.524	14,1	418.509	50,8	55.001	6,7
<b>Suba</b>	981.613	80.172	8,2	117.485	12,0	103.926	10,6	132.986	13,5	494.466	50,4	52.577	5,4
<b>Barrios Unidos</b>	230.066	14.188	6,2	22.762	9,9	18.368	8,0	31.306	13,6	121.144	52,7	22.298	9,7

<b>Teusaquillo</b>	139.298	6.608	4,7	10.141	7,3	10.040	7,2	21.658	15,5	76.046	54,6	14.805	10,6
<b>Los Mártires</b>	94.944	7.077	7,5	9.708	10,2	8.839	9,3	14.523	15,3	47.621	50,2	7.176	7,6
<b>Antonio Nariño</b>	119.565	9.952	8,3	14.100	11,8	12.065	10,1	18.236	15,3	55.824	46,7	9.388	7,9
<b>Puente Aranda</b>	250.715	17.906	7,1	26.516	10,6	24.305	9,7	35.770	14,3	124.888	49,8	21.330	8,5
<b>La Candelaria</b>	22.115	1.336	6,0	2.074	9,4	2.011	9,1	3.216	14,5	11.650	52,7	1.829	8,3
<b>Rafael Uribe Uribe</b>	378.780	33.705	8,9	50.130	13,2	44.772	11,8	54.034	14,3	174.550	46,1	21.589	5,7
<b>Ciudad Bolívar</b>	593.937	63.671	10,7	90.697	15,3	74.937	12,6	88.842	15,0	254.661	42,9	21.130	3,6
<b>Sumapaz</b>	5.667	495	8,7	908	16,0	821	14,5	685	12,1	2.447	43,2	311	5,5

*Ilustración 15 Población por edad, según localidad. Fuente: DANE - SDP, Encuesta de Calidad de Vida Bogotá 2007. Procesamiento: SDP, Dirección de información, Cartografía y Estadística*

#### 4.1.2. Microentorno

Las nuevas tendencias del mercado se inclinan en el área de marketing, hoy todo negocio tiene deseo de posicionarse en Internet o darse a conocer por el medio de comunicación más usado actualmente, cumpliendo con su objetivo principal la comercialización de los productos a través de canales virtuales, para ello es necesario definir el perfil de cliente, los comportamientos del cibernauta frente a los productos ofertados online. La mayoría de los consumidores se informan sobre los productos o servicios a través de esta herramienta para la toma de decisión de compra.

La decisión del e-customer depende en gran medida de las características del entorno virtual, como son: elevados costos de envío o la no disponibilidad de envío al país destino, calidad en el proceso de entrega, falta de información del producto, costos extras de impuestos, complejidad en el proceso de pago, sistemas de pago inseguros, reputación del vendedor, informar el estado de la compra, entre otros; alguno de estos motivos puede desistir en la decisión del cibernauta, es necesario que la marca se encuentre consolidada en el mercado virtual para ofrecer confianza.



El diseño del sitio web es primordial para la presentación de los productos, es necesario realizar un diseño limpio, con botones de acceso claro, fácil y rápido, no generar procesos de compra virtual extensos que generen desconfianza al comprador y haga que deje el proceso a la mitad sin culminar la compra. El cliente virtual no necesita un montón de botones que impulsen su compra, no necesita que le vendan el cliente online compra solo.

El perfil del consumidor ha cambiado, los consumidores hoy tienen más capacidad de compra y crédito, el comercio ha cambiado globalizando, formalizando y modernizándose los proveedores continúan produciendo productos que se comercializan por diferentes canales, especializándose en crear productos diferenciados por generaciones. Al analizar el mercado al cual se dirigirá la empresa Fix Movil se concluyó que son: personas con poder de adquisición de diversas edades, entre estratos tres (3) a cinco (5), ubicados en la ciudad de Bogotá, donde realizara su actividad comercial virtual, sin zona específica, debido a que su comercialización electrónica con opción de domicilio dentro de la misma ciudad.

Una reciente encuesta del MinTic encontró datos interesantes sobre el uso de internet en Colombia como: el 54% de los colombianos que utiliza la red, se conecta todos los días un promedio de 2,6 horas; los colombianos usan Internet para consultar email, redes sociales, buscar información, ver y descargar videos y música; el 60% de los colombianos navegan en redes sociales, de estos el 31% tiene cuenta en Twitter y el 98% en Facebook; para conectarse a internet móvil, ahora se utilizan los smartphones en un 23% y los portátiles en un 39%, las tabletas, tan solo en un 3%.<sup>[18]</sup>

---

18 MINTIC. Encuesta de consumo digital en Colombia 2012. Fuente: Zinapi. 25/Febrero002F2013. <<http://zinapi.com/cms/2013/02/25/como-y-para-que-usamos-los-colombianos-internet/>>



## Correos, redes sociales, buscadores, videos y música dominan los usos de Internet



Actividades realizadas en los últimos tres meses

Principales 10 actividades	
Enviar y recibir <b>CORREOS</b> .	84.1%
Visitar <b>redes sociales</b> .	73.3%
Entrar a <b>buscadores</b> para información general.	67.9%
Ver <b>videos</b> en sitios como Youtube, Vimeo y similares.	54.3%
<b>Bajar o descargar música</b> .	50.4%
Visitar sitios de noticias, actualidad o deportes	42.5%
Visitar <b>foros, blogs</b> y otros sitios para información de hobbies e intereses personales.	41.4%
Escuchar música sin descargarla, desde sitios como Grooveshark	40.8%
Leer periódicos y revistas por internet	36.4%
Buscar información de productos que quiere comprar (reseñas, comentarios de gente que lo ha comprado, etc).	33.1%

Base 829

Ciudades de más de 200.000 habitantes entre 15 y 55 años de edad

Ipsos MediaCT

*Ilustración 16 Encuestas de consumo digital en Colombia 2012. MinTIC. Cómo y para qué usamos los colombianos Internet?*

Actualmente en la ciudad de Bogotá existe competencia tanto formal como informal que prestan el mismo servicio y venden los mismos productos, pero la ventaja frente a esta rivalidad, es la importación directa con un proveedor potencial y confiable ubicado en la República Popular China, una de las demás empresas legalmente constituida es el supermercado del celular (<http://www.supermercadocelelular.com/productos/>), Blu, Cellular Store (ubicación geográfica, zona: Clle 85) comercializan productos sustitutos que para Fix Movil es la categoría de accesorios, es decir los productos complementarios dentro del portafolio de productos de la empresa, además realiza importaciones de partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes (hardware). Existen intermediarios que no realizan la importación directamente compran a proveedores internos, vendedores virtuales o personas naturales que realizan importaciones de cantidades menores para no entrar a realizar actividad legal solo cumplir con barreras de entrada básicas.

Fix Movil posee una fortaleza es su proveedor llamado JQX Electronic Group Limited se fundó en el año 2001, ubicado en la ciudad Guangzhou, donde es el más grande base de mercado de los accesorios y repuestos para las celulares en china. Es una empresa de manufactura y exportación para los productos de las celulares. Los principales productos son LCD, flex cables, carcazas, baterías, timbres, manos libres, lentes, cargadores y los protectores como TPU, siliconas, fashiones, ect.

El equipo JQX tiene acumulado la experiencia significativa de más 11 años en la manufactura ODM&OEM. Nuestro equipo de los vendedores profesionales podría proveer los mejores servicios y los precios racionales a ustedes. Nuestra lema es que credibilidades calidades y clientes son en primer lugar. Ofrecemos mejores servicios de post-venta cada pedido que es una idea más importante de nosotros. Nuestros principales mercados son America del Sur, America del Norte, Rusia y Europa como más de 60 países y regiones. Nosotros manejamos español, ruso, inglés y otros idiomas, podríamos tratar de todas las consultas de cualquiera área en el mundo.

El equipo profesional de adquisiciones y QC, estándar para las calidades de todos los productos con las pruebas estrictas, garantías de las calidades, entregamos rápidamente para todos los envíos.<sup>[19]</sup>

Las barreras de entrada al sector de importaciones en Colombia tienen sus requisitos y procedimientos previos a la acción, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCit) hace las siguientes recomendaciones:

- Ubicación de la subpartida arancelaria del producto, a través de dos opciones: el arancel de aduanas y/o con la ayuda del Centro de Información (la DIAN es el único ente autorizado para determinar la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art. 236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 de la DIAN – División de Arancel)
- Registro como importador se debe pertenecer al Régimen Común, para lo que debe estar inscrito en Cámara de Comercio y tener Registro Único Tributario (RUT), el cual

---

<sup>19</sup> JQX Electronic Group Limited

se constituye como único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales. El registro se especifica en la actividad (casilla 54 y 55)

- Estudio de mercado y factibilidad económica de la importación, analizando aspectos como: precio del producto en el mercado internacional, costos de transporte internacional, costos de nacionalización y demás gastos a que hubiere lugar
- Identificación del producto verificando primero la subpartida arancelaria del producto a importar para saber los tributos aduaneros (gravámenes arancelarios e impuestos sobre las ventas, IVA) y demás requisitos. Consultar el Arancel de Aduanas para verificar si el producto está sujeto a vistos buenos e inscripciones previas ante entidades como ICA, INVIMA, Ministerio de Minas, Ministerio de Ambiente – ANLA, Ministerio de Transporte, Ministerio de Agricultura, Superintendencia de Vigilancia y Seguridad Privada, Superintendencia de Industria y Comercio, Agencia Nacional Minera, AUNAP, entre otras.
- Trámite ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo:
  - Para importación de bienes cuyo valor sea mayor a USD 1.000: con la firma digital se ingresa a la página web de vuce.gov para obtener un usuario y contraseña, descargar programas y manuales de uso, diligenciar el Registro de Importación y se realiza el pago virtual
  - Para importación de bienes cuyo valor sea menor a USD 1.000: inscripción en el grupo Operativo con certificado de Cámara de Comercio y RUT, con la firma de condiciones de uso se adquiere usuario y contraseña, se elabora el registro de importación a través del sistema VUCE y se realiza el pago virtual
- Procedimiento cambiario en las importaciones: Régimen Cambiario establece la obligación de canalizar el pago a través de los intermediarios del mercado cambiario autorizados por la ley (bancos comerciales, corporaciones financieras, etc.). El

importador debe girar al exterior las divisas correspondientes al pago de la importación, previo el diligenciamiento del formulario Declaración de Cambio No.1

- Otros tramites: Verifique los términos de negociación internacional (INCOTERMS) y si le corresponde pagar el valor del transporte internacional, contrate la empresa transportadora con la que se definirán dichos costos para el traslado de la mercancía hasta el puerto colombiano que más convenga y a la cual se podrá dar indicación sobre el Depósito de Aduanas, en el que se desea que se almacene la mercancía mientras se nacionaliza
- Procesos de nacionalización:
  - Una vez se encuentre la mercancía en Colombia en el Depósito Aduanero, se recomienda solicitar autorización para realizar una pre inspección con anterioridad a la presentación de la Declaración de Importación y demás documentos, esto cuando surjan dudas acerca de la descripción, números de serie o identificación o cantidad.
  - Si el valor de la Importación es igual o superior a USD5.000, se debe diligenciar la Declaración Andina del Valor en Aduana. Este es un documento soporte de la Declaración de Importación, el cual determina el valor en Aduanas (Base para el pago de los Tributos Aduaneros) de las mercancías objeto de Importación y especifica los gastos causados en dicha operación
  - La liquidación de tributos Aduaneros (Gravamen Arancelario e IVA), se hace a través de la Declaración de Importación, el pago de estos impuestos se realiza ante los intermediarios financieros, en las aduanas en donde opera el Sistema Informático Siglo XXI, los formularios se hacen por medio electrónico
  - Según el Estatuto Aduanero (Decreto 2685/99), podrán actuar directamente ante la DIAN:
    - Las personas Jurídicas que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes

actuarán de manera personal y directa a través de su representante legal o apoderado.

- Las personas naturales que realicen importaciones que individualmente no superen el valor FOB de mil dólares americanos (USD1.000), quienes deberán actuar de manera personal y directa.
- Los viajeros en los despachos de sus equipajes.  
Tenga en cuenta: Cuando se trate de importaciones cuyos montos sean superiores a mil dólares americanos (USD1.000), se debe contratar los servicios de una Agencia de Aduanas, para que realice este proceso.

- Para el levante o retiro de la mercancía, una vez cancelados los tributos aduaneros, debe dirigirse al Depósito Habilitado de Aduanas donde se encuentre la mercancía y presentar los siguientes documentos, los cuales serán revisados por un funcionario de la Aduana respectiva, y que deberán conservarse por un término de cinco años como mínimo:

I. Factura comercial	II. Lista de Empaque
III. Registro o Licencia de Importación, si se requiere.	IV. Certificado de Origen (Según el producto y el Origen)
V. Declaración de Importación	VI. Documento de Transporte (Guía Aérea – Conocimiento de Embarque)
VII. Declaración Andina del Valor en Aduana, si se requiere	VIII. Otros certificados o vistos buenos, si se requieren.

- El sistema informático aduanero determina si podrá efectuarse levante automático o sí se requiere inspección física de la mercancía. En el primer caso, podrá retirar la mercancía una vez sea autorizado por el Depósito o Funcionario Aduanero, en el segundo caso el inspector de la DIAN verificará la concordancia de lo declarado

en los documentos con la mercancía para la cual se solicita autorización de levante. <sup>[20]</sup>

Una persona jurídica es una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones y debe ser representada judicial y extrajudicialmente. La Constitución de empresa como persona Jurídica, las responsabilidades para este tipo de matrícula son:

- Documentos para registrarse como Persona Jurídica ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB):
  - Original del documento de identidad
  - Formulario del Registro Único Tributario (RUT) (ver detalle en el paso 3)
  - Formularios disponibles en las sedes de la CCB o a través de este portal.
  - Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES)
  - Carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de comercio o Proponente)
  - Formulario registro con otras entidades

#### Consultas virtuales

- Nombre del establecimiento: si usted va a matricular un establecimiento de comercio, confirme que el nombre que quiere usar no se encuentre matriculado. Verificar nombre del establecimiento
- Consulta de marca
- Actividad: Consulte aquí la actividad económica de su empresa (nuevo código CIIU)
- Uso del suelo: verifique en la Secretaría Distrital de Planeación si la actividad que va a iniciar puede desarrollarse en el lugar previsto para su funcionamiento. Consulta de uso del suelo
- Consulta tipo de sociedad: en esta guía encuentra información precisa sobre las principales formas jurídicas previstas en nuestra legislación para el ejercicio de cualquier actividad económica, así como las características más relevantes de cada una de ellas

---

20 ¿Cómo importar a Colombia? <<http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=16268&dPrint=1>>

- Registró Único Tributario (RUT) administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), constituye el mecanismo único para identificar, ubicar y clasificar a:
  - Las personas y entidades que tengan la calidad de contribuyentes, declarantes de impuesto sobre la renta y no contribuyentes.
  - Declarantes de ingresos y patrimonio
  - Responsables del régimen común y los pertenecientes al régimen simplificado
  - Los agentes retenedores, importadores, exportadores y demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN
  - Los demás sujetos con obligaciones administradas por la DIAN.

El Número de Identificación Tributaria (NIT) constituye el código de identificación de los inscritos en el RUT.

Este número lo asigna la DIAN a las personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras o a los demás sujetos con obligaciones administradas por dicha entidad.

Con este formulario y los demás documentos exigidos para la matrícula, la DIAN asigna el NIT y lo incorpora en el Certificado de Existencia y Representación Legal.

- Documento de Constitución
  - Minuta de constitución: Por documento privado, si la empresa a constituir posee activos totales por valor inferior a quinientos (500) Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes o una planta de personal no superior a diez (10) trabajadores y no se aportan bienes inmuebles. Ver Ley 1014 de 2006 de fomento a la cultura del emprendimiento.

Nota: Independientemente del valor de los activos o de la planta de personal, también podrá constituir su empresa por documento privado a través de la figura de Sociedad por Acciones Simplificadas con las formalidades que establece la Ley 1258 de 2008.



La empresa unipersonal puede constituirse igualmente por documento privado, indistintamente de sus activos o su planta de personal, de conformidad con lo preceptuado en el artículo 72 de la Ley 222 de 1995.

Tenga en cuenta que el documento privado debe contener presentación personal de todos los socios o accionistas ante notaría o en una de nuestras sedes al momento de presentarlo para registro.

- Escritura pública: En cualquier notaría, sin importar el valor de los activos o el número de trabajadores, según lo establecido en el artículo 110 del Código de Comercio.

Cuando se aporten bienes inmuebles, el documento de constitución deberá ser por escritura pública, el impuesto de registro deberá ser cancelado en oficina de instrumentos públicos y presentar copia del recibo o certificado de libertad que acredite la inscripción previa de la escritura pública en esa oficina, al momento de presentar los documentos.

- Formularios requeridos para formalizar la empresa: Diligenciamiento de formularios para formalizar su empresa
  - Formulario Registro Único Empresarial y Social (RUES).
  - Carátula única empresarial y anexos según corresponda (Persona Natural, Persona Jurídica, Establecimiento de Comercio o Proponente).
  - Formulario adicional de registros en otras entidades. Con este formulario, la CCB envía la información a la Secretaría Distrital de Hacienda con el propósito de llevar a cabo la inscripción en el Registro de Información Tributaria (RIT) siempre y cuando las actividades que va a realizar, se lleven a cabo en Bogotá y estén gravadas con el Impuesto de Industria y Comercio (ICA).

- Formalización: Registro Matrícula Mercantil CCB. Presentar todos los documentos en una de las sedes CCB y pague los derechos de Matrícula correspondientes a las tarifas de los registros públicos 2015. <sup>[21]</sup>

Procedimiento adicional en la Cámara de Comercio de Bogotá para Personas Jurídicas:

- La DIAN expedirá un NIT temporal para lo cual generará el formato 1648 - Información Número de Identificación Tributaria (NIT)
- La Cámara de Comercio de Bogotá imprimirá el formato 1648 una única vez y lo entregará al representante legal de la persona jurídica o su apoderado
- La Cámara de Comercio de Bogotá incorporará en el certificado de existencia y representación legal la anotación “El presente NIT solo es válido para solicitar la apertura de cuenta corriente o de ahorros ante entidad bancaria. No será válido ante ninguna otra entidad o establecimiento como documento de Identificación Tributaria”
- Con la presentación del formato 1648 y el certificado de existencia y representación legal de la persona jurídica, ésta solicita la apertura de cuenta corriente o de ahorros ante una entidad financiera vigilada por la Superintendencia Financiera
- Una vez se obtenga la titularidad de la cuenta corriente o de ahorros, se debe presentar la constancia ante la DIAN dentro de los 15 días hábiles a partir de la fecha de expedición del formato 1648.
- Cumplido el anterior requisito, la DIAN otorga el certificado de inscripción en el RUT y reporta a la Cámara de Comercio de Bogotá la formalización del NIT
- Una vez formalizado el NIT, la Cámara elimina del certificado la anotación: “El presente NIT solo es válido para solicitar la apertura de cuenta corriente o de

---

21 CCB. Cree su empresa. Inicie su empresa. Pasos para crear empresa. Constituya su empresa como Persona Jurídica.

<<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-Persona-Juridica>>

ahorros ante entidad bancaria. No será válido ante ninguna otra entidad o establecimiento como documento de Identificación Tributaria.”

- Si la persona jurídica no presenta en la DIAN la constancia de titularidad de la cuenta corriente o de ahorros dentro de los 15 días hábiles contados a partir de la fecha del formato 1648, la DIAN reportará a la Cámara de Comercio el cambio de estado del NIT asignado. En este evento, el usuario deberá solicitar la formalización de la inscripción ante la DIAN y será su responsabilidad informar ante la correspondiente cámara de comercio el NIT definitivo

En consecuencia, la CCB:

- Elimina el NIT temporal de la base de datos y de los certificados
- Incluye dentro de los certificados la leyenda “NIT debe ser tramitado ante la DIAN”
- Elimina del certificado la anotación “El presente NIT solo es válido para solicitar la apertura de cuenta corriente o de ahorros ante entidad bancaria. No será válido ante ninguna otra entidad o establecimiento como documento de Identificación Tributaria.” [22]

#### 4.1.3. Investigación de Mercados

El perfil del usuario cibernauta es toda aquella persona que tiene acceso a cualquier red de Internet que le permita ingresar a los portales de comunicación que hace uso la empresa Fix Movil para comercializar sus productos virtualmente. Personas que pertenecen a localidades con ingresos medios o superiores en Bogotá (Usaquén, Teusaquillo, Chapinero), debido a que el computador es una herramienta indispensable para hacer conexión cliente – empresa. Las variables de compra y uso de los servicios tecnológicos dependen de los ingresos monetarios que reciben las personas.

---

22 CCB. Cree su empresa. Inicie su empresa. Procedimiento expedición del NIT. <<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Procedimiento-expedicion-del-NIT>>

En Colombia existen 5.641.000 usuarios activos de Internet. El mayor consumo se registra en el estrato alto (5,70% de la población colombiana) con un 80% de internautas. En el estrato medio alto, que equivale al 10,11% de la población colombiana, tiene un porcentaje de actividad de usuarios en Internet del 72%. En los niveles económicos medios, es decir, el 15,67% de los colombianos, el uso del Internet es del 59%. Finalmente, el estrato medio bajo, refiriéndose al 46,13% de los colombianos, tienen acceso a Internet el 41% y en los estratos más deprimidos del país (22,40% de la población colombiana) el uso del Internet es de tan sólo el 22%. Con un 45% del total de los internautas del país, Bogotá es la ciudad de Colombia con mayor uso de Internet, seguido por Medellín con un 12%, Cali con un 10% y Barranquilla con el 7%. <sup>[23]</sup>

El Ministerio TIC e Ipsos Napoleón Franco presentaron es estudio de consumo Digital, donde se reveló que el 80% de los encuestados usa Internet y que el mayor incremento del uso de la red se dio en los estratos 1 y 2, con un crecimiento del 17% en comparación al uso que le daban en 2010. También se observa que el 54% de los colombianos que usan Internet, lo hacen todos los días y pasan en promedio 2,6 horas navegando. Los hogares están más conectados a Internet, el 64% de las casas en ciudades de más de 200 mil habitantes cuenta con conexión. El 71% de los encuestados accede a Internet desde su casa y el 20% en cafés Internet. Los reportes del uso del Internet son enviar y recibir correos, visitar las redes sociales, entrar a los buscadores, ver videos y descargar música, son las principales cosas que los colombianos hacen cuando están conectados. El 26% de las personas se conecta para realizar cursos gratuitos, como los que ofrece el SENA; el 24% navega para buscar empleo y el 22% para cotizar productos. Los usuarios utilizan el portátil (39%), teléfonos inteligentes (23%) y tabletas (3%). Se observa que el comercio electrónico está creciendo. En el segundo semestre de 2012, el 16% de las personas realizó compras por Internet, mientras que en 2010 la cifra solo llegó al 4%. En su mayoría son personas en edades entre 25 y 44 años que viven en estratos 5 y 6, quienes realizan estas transacciones. Otro resultado es que 6 de cada 10 colombianos visitan redes sociales. De estos, 31% tiene una cuenta en Twitter y 98% en Facebook. Se establece que los colombianos son digitales, el 33% está en el grupo de los novatos

---

23 I-NETWORK. 5 millones de usuarios activos de Internet en Colombia. Fuente: Artículo y noticias sobre Internet en Bogotá.

<<http://www.internetbogota.com/articulosynoticias/articulo006.htm>>

interesados, el 31% en el de los avanzados digitales, 19% en los desconocedores, el 12% son los curiosos exploradores y el 6% son los apáticos a Internet. (Muestra: 1005 personas en ciudades de menos de 200 mil habitantes, en edades entre 15 y 55 años, y en un periodo comprendido entre el 16 y el 31 de Octubre de 2012). <sup>[24]</sup>

#### Perfiles digitales:

- Novato/Interesado: corresponde al 33% de la población se caracterizan por no ser muy conocedores, son conscientes de la importancia de la tecnología en sus vidas y quieren aprender pero no son expertos. No son cercanos a las redes sociales, su actividad es muy básica por lo que lo consideran una pérdida de tiempo, el uso del celular es básico pero sienten curiosidad por las aplicaciones y sus usos. Por lo general está compuesto por amas de casa – mujeres 56%, el 65% tiene un computador, el 1,4% posee un celular inteligente, el 36% usa diariamente el Internet, dedican 1,8 horas al día a la navegación
- Avanzados Digitales: corresponde al 31% de la población no pueden vivir sin Internet, consideran que les facilita la vida, les ahorra tiempo y dinero, es importante estar al día tecnológicamente, comparten información con amigos por medio de redes sociales, incluyendo fotos, videos y películas, consideran las redes sociales importantes como un medio para establecer contactos profesionales y negocios. Confían cada vez más en Internet para realizar transacciones financieras. Les gusta tener lo último en tecnología y en descargas de aplicaciones. Hacen uso del celular para todo, fotos, Internet, aplicaciones, otros. Tienen gusto por la TV Internacional, series y películas por Internet. El 85% tiene computador en su casa, el 53% posee un teléfono inteligente, el 71% usa diariamente Internet y el 77% lo hace en casa, dedican 3,4 horas al día a la navegación

---

24 MINTIC. 8 de cada 10 colombianos están usando Internet. Fuente: Ipsos Napoleón. <<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-1629.html>>

- Desconocedores: corresponde al 19% de la población pueden vivir sin Internet y no lo consideran relevante en su vida, bajo interés en estar al día tecnológicamente, no es su interés tener un computador o celular no lo consideran una herramienta de capacitación o para mantenerse al día, es lejano a las redes sociales. La entrada a navegadores es por contacto con amigos o familiares, para ver fotos y videos, para indagar información general. Prefieren la TV nacional, usan el celular únicamente para hablar, les importa más la cantidad de minutos y las promociones
  
- Curiosos exploradores: corresponden al 12% de la población, la tecnología les facilita la vida, les gusta tener un computador con lo último en tecnología. Desconfía del Internet sin embargo lo usa como herramienta de capacitación para mantenerse al día y estar en contacto con amigos y familiares. Es inseguro realizar transacciones financieras por Internet. Ve canales internacionales. Usuario moderado de redes sociales las usa como herramienta para establecer contactos profesionales, le gusta compartir enlaces, ver fotos, videos y películas. Es usuario básico de las aplicaciones para celulares, medio o bajo del uso del Internet Móvil. El 81% tiene computador, el 17,3% posee un celular inteligente, el 69% usa diariamente el Internet, el 81% lo hace en su casa, dedican 2,7 horas al día a la navegación en Internet
  
- Apáticos a Internet: corresponde al 6% de la población, es un grupo lejano a la tecnología, redes sociales y mundo digital, algunos visitan redes sociales. El uso del celular es muy básico. Por lo general son amas de casa mujeres 60%. El 45% tiene computador en su casa, el 8,3% posee un celular inteligente, el 64% usa diariamente el Internet, el 68% lo hace desde casa, dedican 2,5 horas al día a la navegación <sup>[25]</sup>

La competencia en este sector tiene dos caras, la legal donde se encuentran empresas constituidas según las normas del mercado ejerciendo con un grado de libertinaje su

---

25 MINTIC. Vive Digital Colombia. Perfiles digitales. <[http://mintic.gov.co/images/documentos/perfiles\\_digitales\\_colombia.pdf](http://mintic.gov.co/images/documentos/perfiles_digitales_colombia.pdf)>

actividad comercial en la ciudad de Bogotá, se encuentran ubicados en puntos estratégicos en centros comerciales con stand, locales comerciales, con apoyo de tiendas virtuales para llegar al cliente final, la mayoría ofrece en su portafolio productos accesorios para dispositivos móviles inteligentes, lo que para la empresa son complementarios de la lista de su portafolio. Por otro lado se encuentra la competencia ilegal son establecimientos de comercio conformados físicamente sin ninguna documentación requerida por las barreras de entrada en el mercado, vendedores virtuales que realizan compras e importaciones como persona natural sin requerir a ningún normatividad y reglamentación del mercado.

Es necesario contar con estrategias para afrontar los cambios del mercado o del entorno, o tratar de proveer los cambios tomando decisiones correctas que guíen a la empresa a aprovechar las oportunidades o enfrentar las amenazas que impliquen los cambios, es necesario estar en constantes capacitaciones con cursos o seminarios informando a los funcionarios los nuevos avances tecnológicos, investigando las nuevas tendencias, modas, costumbres, preferencias, gustos o hábitos de los consumidores, otros. En caso de que sucedan estos cambios la empresa debe diseñar nuevos productos o rediseñarlos para adaptarse y satisfacer las nuevas necesidades. Cuando hay un juego de alza o baja de precios, es una oportunidad para el empresario de crear un negocio que aproveche la disminución o aumento del precio, igual sucede cuando la competencia hace movimientos estratégicos se deben diseñar estrategias de marketing que ayude a enfrentar las amenazas de forma oportuna.

Fix Movil aprovecha oportunamente el surgimiento de nuevos dispositivos móviles inteligentes realizando oportunamente la importación de accesorios, partes y repuestos para este nuevo producto, está a la vanguardia para la satisfacción de las necesidades de los usuarios, su fuerte se encuentra en la importación de partes y repuestos, y su complemento son los accesorios. Lo primordial es mantenerse informado y evaluar los cambios en los usuarios de estos dispositivos, ya que la mayoría les gusta estar actualizados con la última tecnología.

La perfecta combinación de los factores que determinan el mercado son los que conducen al éxito, satisfaciendo las necesidades de los clientes a través de:

- Los productos capturan su atención por las características que posee como son la marca, el color, la imagen, ofreciendo junto a estos servicios adicionales como garantía, servicio de reparación, entrega a tiempo, instrucciones de manejo, la presentación es un punto importante debido a que “todo entra por los ojos” según su presencia va a dar fiabilidad o no, la calidad del producto es el fuerte de la empresa trabaja con altos niveles, el producto tiene un ciclo de vida desde su lanzamiento que es la introducción al mercado hasta su acogida y se centra en estado de madurez hasta llegar a su declinación porque son productos que son reemplazados porque las empresas fabricantes crean nuevas generaciones
- El Precio que se le asigna a los productos y servicios es según su nivel de calidad, por tanto son precios competitivos pero de exclusividad dependiendo de los costos se establece el precio, los precios varían según la cantidad de productos disponibles demandados y bajan cuando hay muchos productos iguales ofertados (Ley de la Oferta y la Demanda)
- Promoción y Comunicación medios por los cuales se hace conocer la empresa en el mercado, la publicidad no debe ser de tipo engañosa, enviar mensajes innovadores que motiven a los consumidores a comprar los productos. Al usar un medio publicitario se define el objetivo, el medio de comunicación, la estructura del mensaje, destinar el presupuesto y evaluar el impacto. Reflejar una marca limpia el logotipo debe concordar con el producto, los colores que lo representan, la empresa se dará a conocer por medios virtuales. Para estimular las ventas se usan estrategias promocionales, descuentos, obsequios, todo lo que motive y efectúe la venta
- Canales de Distribución es la venta que se realiza directamente a través de medios virtuales como son la página web de la empresa, tiendas virtuales de compra y venta y redes sociales, la relación es directa empresa – consumidor (B2C Business to Consumer) a través de Internet



#### 4.1.4. Plan de Mercadeo

Estrategia de Mercadeo enfocada al cliente potencial siendo todos aquellos usuarios que poseen un dispositivo móvil inteligente y tienen capacidad de pago, logrando satisfacer las necesidades de sus aparatos en caso de requerirlo para cambios de partes y repuestos, ofertando productos con altos estándares de calidad en un mercado competitivo con respecto al precio y la calidad.

##### 4.1.4.1. Estrategias de Mercadeo

Las estrategias de mercado que establece la empresa para lograr los objetivos propuestos, está basada en la teoría de expertos como son:

- Richard L. Sandhusen (“Mercadotecnia”) con la clasificación de estrategias para el crecimiento de mercado o productos existentes y adición de nuevos al portafolio, para lo cual define las siguientes estrategias:
  - Estrategias de crecimiento intensivo: cultivando los mercados en los que se encuentra la empresa, existen oportunidades de “producto – mercado” que aún no han sido explotadas, como:
    - \* Estrategia de penetración: enfocada en la mercadotecnia agresiva con los productos existentes, mediante oferta de productos con precios convenientes respecto al de la competencia, actividades de publicidad, venta personal y promociones, generando ingresos y utilidades porque crea la necesidad en los clientes a usar más los productos, atrae otros clientes de la competencia y los que no son clientes los persuade para convertirlos en potenciales
    - \* Estrategia de desarrollo de mercado: es un medio para atraer clientes a los nuevos mercados, segmentos que no poseen un nicho

- \* Estrategia de desarrollo del producto: desarrollar nuevos productos para atraer los clientes de mercados existentes, brindando beneficios adicionales sobre el producto
  
- Estrategias de crecimiento integrativo: las empresas deben aprovechar las fortalezas que tienen para desempeñarse en su sector y ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores, una empresa puede desplazarse hacia atrás, adelante u horizontalmente:
  - \* Integración hacia atrás: la empresa incrementa el control de sus recursos de suministro o por lo menos controla a sus proveedores o proveedor principal
  - \* Integración hacia adelante: la empresa aumenta el control sobre su sistema de distribución
  - \* Integración horizontal: la empresa aumenta el control respecto a sus competidores, caso como el de los consorcios con la contratación de prestación de servicios dentro de la misma empresa
  
- Estrategias de crecimiento diversificado: cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado es adecuado usarlas, generalmente abarcan diversificación horizontal, en conglomerado y concéntrica:
  - \* Estrategia de diversificación horizontal: consiste en agregar más productos al portafolio, productos complementarios a los existentes para atraer de manera efectiva a los clientes del mercado meta
  - \* Estrategia de diversificación en conglomerado: agregar productos al portafolio que no se relacionen con los productos existentes para crear nuevas categorías de clientes
  - \* Estrategia de diversificación concéntrica: introducción de productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos existentes para atraer nuevos segmentos de mercado

- Estrategias de liderazgo de mercado: empresas que dominan el mercado con productos superiores, de eficiencia competitiva o ambas características a la vez, cuando la empresa logra el liderazgo tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:
  - \* Estrategia cooperativa: la idea es incrementar el tamaño encontrando nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio
  - \* Estrategia competitiva: realizar inversiones para lograr una participación adicional en el mercado para captar a los clientes de la competencia, a través de publicidad, venta personalizada, promoción de ventas y haciendo relaciones públicas
- Estrategias de reto de mercado: que la empresa puede optar contra la empresa líder del mercado y se clasifica así:
  - \* Ataque frontal: a la mezcla de mercado de la empresa competencia, atacando el producto, precio, promoción y distribución, por lo general estos ataques los realizan empresas grandes y fuertes
  - \* Ataque en los costados: los competidores débiles atacan al líder del mercado por el lado del precio
  - \* Estrategias de derivación: los competidores con productos o servicios especializados se enfocan en áreas que no son abarcadas por el líder
- Estrategias de seguimiento de mercado: aquí se encuentran empresas que no están interesadas en atacar al líder del mercado de manera indirecta ni directa, solo intentan mantener su posición, siguiendo la política del producto, precio, promoción y lugar del líder
- Estrategias de nichos de mercado: empresas pequeñas se centran en brindar servicios a nichos de mercado en que los competidores grandes pasan por alto o desconocen su existencia, ofreciendo productos o servicios especializados para

satisfacer las necesidades o deseos de pequeños clientes pero homogéneos en cuanto a sus necesidades

- William Stanton, Michael Etzel y Bruce Walker: (“Fundamentos de Marketing”) proponen tres estrategias para mercado meta, que se pueden emplear luego de realizar la segmentación de mercado
  - Estrategias de congregación del mercado: (estrategia de mercado de masas o indiferenciado), ofrecen un solo producto al mercado total, diseñan una estructura de precios y un sistema de distribución para el producto, establecen un único programa de promoción destinado a todo el mercado, la idea es alcanzar un objetivo extenso con un solo programa
  - Estrategia de un solo segmento: o de concentración, se escoge un segmento meta abierto del mercado total, se debe hacer una mezcla de mercadotecnia para llegar a ese segmento único, penetrando hasta posicionarse como experto en ese segmento
  - Estrategia de segmentos múltiples: se escoge mercado meta de dos o más grupos de clientes potenciales, generando una mezcla de mercadotecnia para llegar a cada segmento, es necesario elaborar una versión distinta del producto básico para cada segmento, con precios diferenciados, sistemas de distribución y programas de promoción adaptados para cada segmento
- Ricardo Romero: (“Marketing”)
  - Segmentación del mercado: divide el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, los miembros de cada uno deben ser semejantes en los factores que resulten en la demanda, un elemento decisivo para el éxito de una empresa está en segmentar adecuadamente su mercado
  - Extensión del mercado: las acciones que se ejecutaran en el momento de la existencia de un producto para mantener sus ventas y ganancias, para evitar el declive

- Marcas múltiples: ofertar diferentes marcas en una determinada categoría de productos
- Extensión de la marca: usar la marca comercial en otros productos <sup>[26]</sup>

Las estrategias que Fix Movil acoge a su plan de mercadeo le brindan una guía para afrontar los retos que se presentan en los diferentes tipos de mercado, hacen parte de la planeación estratégica, para comenzar se acogerá una estrategia de desarrollo del mercado virtual enfocada en atraer clientes nuevos, acompañada de una estrategia de crecimiento integrativo hacia adelante controlando su sistema de distribución en las redes con una diversificación horizontal implementando productos nuevos y complementario para el portafolio, apoyando al área de publicidad y promoción buscando el liderazgo en el mercado con una estrategia competitiva que le permita incrementar sus ventas y relaciones públicas, dar a conocer nuevos productos o lograr una mayor participación en el mercado, compitiendo con los rivales con una estrategia de derivación buscando satisfacer nichos cuyas necesidades serán suplidas con productos con un alto nivel de calidad y servicios especializados logrando cumplir con sus objetivos propuestos. Las estrategias que se seleccionan para ejecutar deben ser monitoreadas constantemente para verificar que se estén logrando los objetivos relacionados con el marketing para tomar la decisión correcta acerca de si se mantiene o cambia alguna estrategia según las condiciones del mercado.

#### 4.1.4.2. Estrategias de Mix de Marketing

Para la empresa el punto más importante a analizar es el público objetivo, sus comportamientos, hábitos, costumbres, cambios de gustos, son factores que ayudan para diseñar estrategias que permitan satisfacer sus necesidades. La competencia es otro factor importante analizar ya que permite observar sus debilidades para sacar provecho para fortalecer las estrategias para el mix de marketing: producto, precio, distribución (plaza) y promoción (comunicación):

---

26 THOMPSON, Iván. Estrategias de Mercado. Fuente: Artículo publicado en Mayo 2006.

<<http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>>

- Estrategias para el producto: bien o servicio que se ofrece
  - Agregarle a los productos valores complementarios que hagan la diferenciación, agregando atributos, beneficios, utilidades, otros
  - Realizar cambios en la presentación, el empaque o embalaje, etiqueta, colores
  - Implementar una línea de productos complementarios para ampliar el portafolio
  - Lanzar nuevas marcas diferente a la existente, dirigido a otro nicho de mercado con mayor poder adquisitivo
  - El servicio complementario al producto, entrega del producto a domicilio, instalación del producto, servicio técnico o mantenimiento, garantías, políticas de cambios o devoluciones
  
- Estrategias para el precio: valor monetario que se le asigna al producto para ofertarlo
  - Ofertar productos con precios bajos para lograr una rápida penetración al mercado, que sea acogido y reconocido
  - Jugar con el alza de precios aprovechando las compras realizadas derivadas de la novedad del producto
  - Incentivar las ventas con bajas de precios y aumentarlos para lograr obtener un mayor margen de ganancia
  - Bajar los precios por debajo de la competencia para lograr bloquearla y ganarle mercado
  - Aumentar los precios por encima de la competencia para lograr crear en los productos una sensación de mayor calidad
  - Realizar descuentos, promociones, rebajas por pronto pago, por cantidades o por temporadas
  
- Estrategias para la plaza o distribución: puntos de venta de los productos, forma en que será distribuido o comercializado en plazas o puntos de venta

- Expandir los puntos de venta a través de intermediarios como minoristas, distribuidores, vendedores, otros, para lograr una mayor cobertura
  - Abrir nuevos canales de distribución como los virtuales
  - Crear una página web o tienda virtual
  - Ofertar los productos a través de medios electrónicos
  - Hacer estrategia de distribución intensiva, ubicando estratégicamente puntos de venta
  - Ubicar los productos en puntos en los que se venden empleando una estrategia de distribución selectiva
  - Ubicar los productos en un punto de selección exclusivo, con una estrategia de distribución exclusiva
- Estrategias para la promoción o comunicación: dar a conocer y que se recuerde la existencia del producto, persuadir, estimular, motivar el consumo
    - Ofertar productos con promoción como pague uno lleve dos, o el segundo a mitad de precio o un porcentaje
    - Realizar vales de descuento y promociones
    - Brindar descuentos en determinados productos
    - Dar pequeños regalos u obsequios a los clientes potenciales
    - A través de eventos o actividades darse a conocer
    - Hacer uso de los medios publicitarios, folletos, tarjetas de presentación, volantes<sup>[27]</sup>

### 3.1.4.3. Estrategias de Marketing B2C Business to Consumer

Estrategias de Marketing B2C Business to Consumer o Empresa a Consumidor, enfocada en la captación de clientes individuales que tienen un consumo propio personal, al momento de realizar una compra este toma la decisión sin necesidad de aprobación de

---

27 K. Arturo. Marketing, Conceptos y ejemplos de Estrategias de Marketing. Fuente: Artículo. <<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>>

alguien adicional, solo él participa en el proceso y en él recae la responsabilidad. Las tiendas virtuales son orientativas para este tipo de negocios, acortan el tiempo de transacción de la compra, la relación es de una manera más directa. A través de la plataforma de comercio electrónico cada visita puede convertirse en una venta, la relación calidad – precio es la que mejor se ajusta, se puede posicionar mejor debido a la publicación de fotos, su sistemas de pago, de entrega, que ayudara al paso final en la adquisición del producto. La competencia es mayor, debido a que las empresas se han dado cuenta de la oportunidad del mercado virtual, el ahorro de costes y la posibilidad de llegar a un público multiplicado considerablemente. Las actualizaciones de enlaces obligan a un seguimiento diario y continuo. Establecer estrategias en redes sociales es favorable como Facebook, Twitter, Instagram, otros, orientadas al cliente final virtual utilizando imágenes, información y enlaces. <sup>[28]</sup>



*Ilustración 17 Tienda Virtual: Comercio Electrónico (B2C).*

*Fuente:* < <http://www.webinnova.com.co/disenio-y-desarrollo-de-paginas-web-colombia/soluciones-web-economicas/disenio-web-tienda-virtual-comercio-electronico-b2c.html> >

---

28 JIMÉNEZ, Mamen. La Estrategias Online del B2B vs B2C. Fuente: Artículo, publicado Enero/20/2014 in Social Media.

<<http://smrevolution.es/blog/la-estrategia-online-del-b2b-vs-b2c/>>



A través de Fix Movil se compran los productos directamente en la página web (www.fixmovil.co) o se encuentran a través de las redes sociales (Facebook, Twitter, Skype) y/o tiendas virtuales (Mercado Libre, Olx, otros)

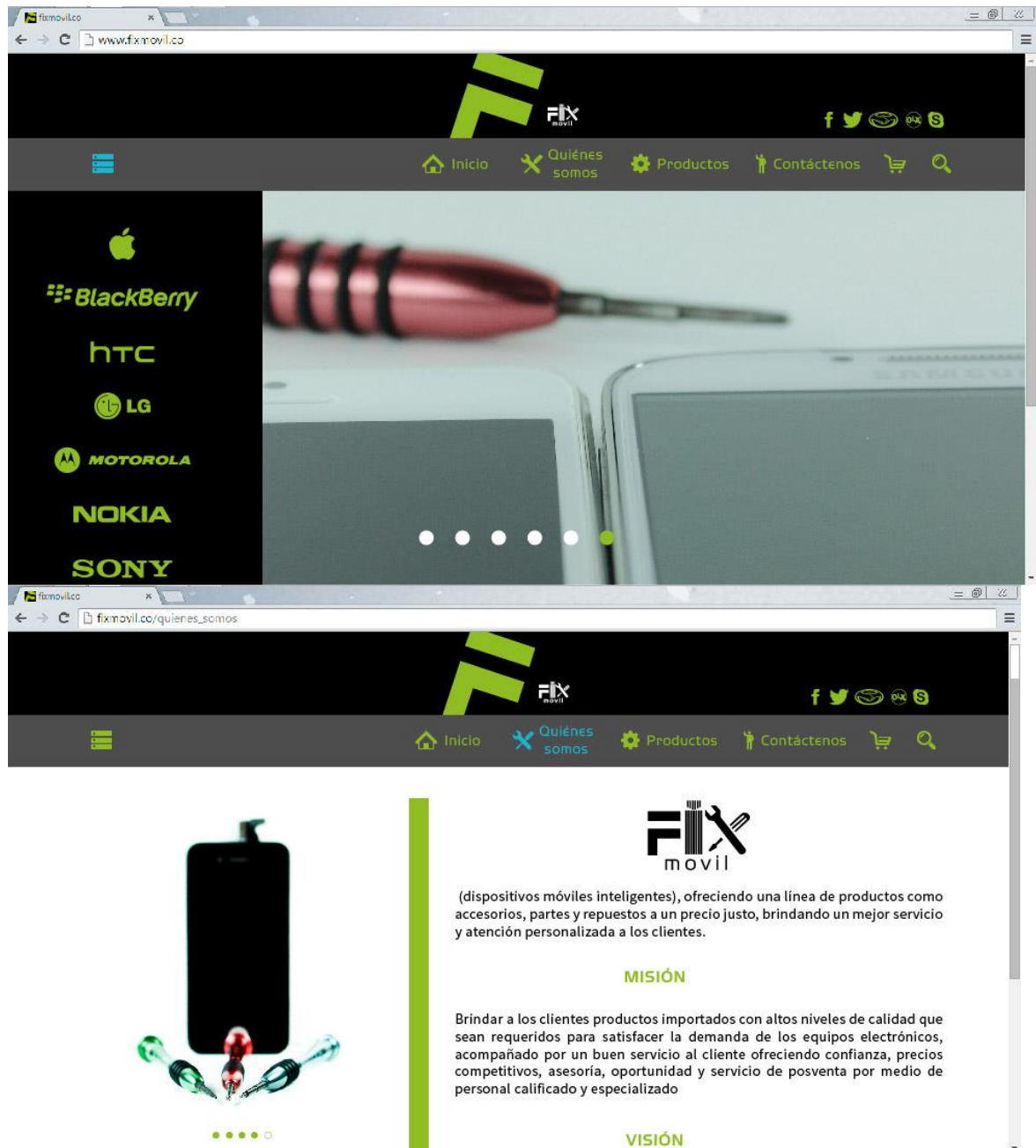


Ilustración 18 Diseño Página Web Fix Movil (www.fixmovil.co)

#### 4.1.4.4. Portafolio de Productos

El Portafolio de Fix Movil se divide en tres líneas del portafolio de productos que son: accesorios, partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes.

MARCA/REFERENCIA	PRODUCTOS
iPhone	Display/Lcd, Touch, Flex, Batería, Accesorios
iPod Touch	Display/Lcd, Touch, Flex, Batería,
iPad	Touch, Frame
Samsung	Display/Lcd, Touch, Flex, Batería, Accesorios
Nokia	Display/Lcd, Touch
Motorola	Display/Lcd, Touch
Sony	Display/Lcd
LG	Display/Lcd
HTC	Display/Lcd



Ilustración 19 Accesorio: Cable Datos iPhone 5/5S



Ilustración 20 Partes: Carcasa BlackBerry 8520

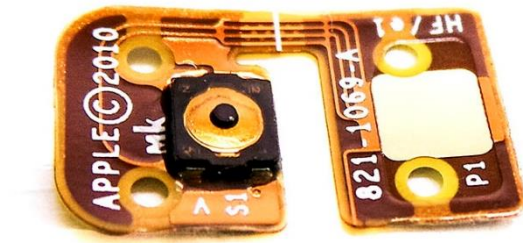
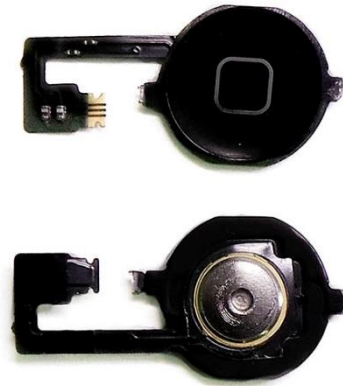


Ilustración 21 Repuesto: Display iPhone 4/4S

Ilustración 22 Repuesto: Flex Home Bottom iPhone 4/4S

Ilustración 23 Repuesto: Flex Home Bottom iPod Touch 4G

Ilustración 24 Accesorios: Cargador Carro Griffin

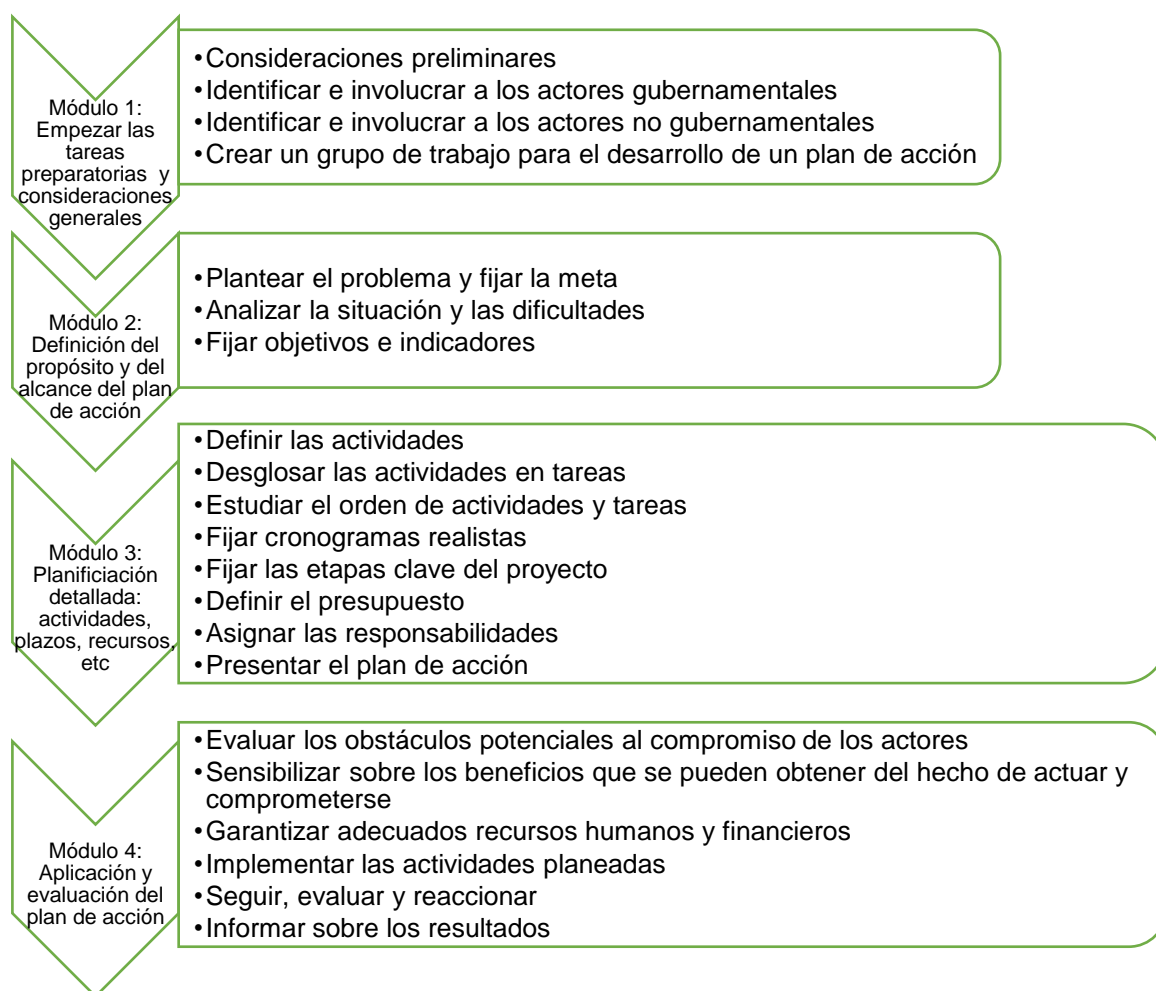




*Ilustración 25 Accesorio: Manos Libres iPhone 5/5S*

#### 4.1.4.5. Plan de acción

El plan de acción es una herramienta para generar una adecuada coyuntura entre la estrategia y la operación que permita satisfacer los objetivos propuestos, determinando y asignando tareas a los subordinados encargados de cada área de la empresa, definiendo plazos de tiempo específicos y el uso de los recursos con el fin de lograr un objetivo, es un espacio para definir qué se quiere alcanzar (objetivo), cuándo (tiempo) y cuánto se quiere lograr (cantidad y calidad), en donde se realiza el programa (lugar), con quien y con que se desea lograr (personal y recursos financieros), cómo determinar si se está logrando el objetivo (evaluación de procesos y resultados), de las acciones planteadas.



*Ilustración 26 Proceso para desarrollar un Plan de Acción.*

< [http://www2.unitar.org/cwm/publications/cw/pops/AP\\_Guidance\\_01\\_Apr\\_09\\_sp.pdf](http://www2.unitar.org/cwm/publications/cw/pops/AP_Guidance_01_Apr_09_sp.pdf)>

DEPARTAMENTO	ESTRATEGIA	¿QUÉ? PROGRAMAS	¿CÓMO? ACCIONES	¿CON QUÉ? RECURSOS	¿CUÁNDO? TIEMPO	¿QUIÉN? RESPONSABLE
SERVICIO AL CLIENTE	Formato para el seguimiento de las solicitudes de los clientes	Capacitación de manejo para software y hojas de cálculo	Establecer costos financieros de las respectivas capacitaciones para el manejo de las herramientas ofimáticas y de software	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos	Aprox. un mes 01 al 30 de Mayo	Jefe de Área de Servicio al cliente

MERCADEO	Programa de Marketing Virtual para sacar provecho al mercado en la red	Capacitación Marketing Virtual	Establecer costos financieros de las respectivas capacitaciones del manejo de las herramientas de Internet	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos	Aprox. un mes 01 al 30 de Mayo	Jefe Departamento de Mercadeo
ADMINISTRACIÓN FINANCIERA	Adquisición de software de alta calidad que contribuya con el análisis oportuno de los estados de resultados  Adquisición herramientas de Internet para el funcionamiento de la página web	Capacitación software contable  Capacitación manejo Herramientas de Internet para el diseño de la página web	Establecer costos financieros para la adquisición de dominio y hosting para el diseño de la página web	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos	Aprox. un mes 01 al 30 de Mayo	Jefe Departamento Administración Financiera
GERENCIA	Implementar Programas de Evaluación del desempeño laboral	Desarrollo de programas de evolución del desempeño y comportamiento organizacional	Manual de funciones según cada cargo  Informar sobre el proceso de evaluación de desempeño  Establecer costos de material informativo	Recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos	Aprox. un mes 01 al 30 de Mayo	Gerente y/o Subgerente

## 4.2. ESTUDIO TÉCNICO

### 4.2.1. Localización del Mercado

La ubicación del almacén virtual de Fix Movil con la adecuada conjugación de costes de producción y distribución mínimos con precios y volúmenes de venta genera la maximización de beneficios, influenciando la decisión de compra de los consumidores. Por tanto, debe localizarse teniendo en cuenta los criterios y objetivos de búsqueda de mercado, para lograr la expansión, diversificación y adaptabilidad de posicionamiento, teniendo en cuenta la infraestructura y logística, logrando mejoras en la eficiencia con respecto al manejo de costos de transporte, facilidad para obtener los productos terminados que se desean comercializar, cercanía al cliente y sus necesidades.

Los criterios que tiene en cuenta la empresa para determinar la localización de su mercado son:

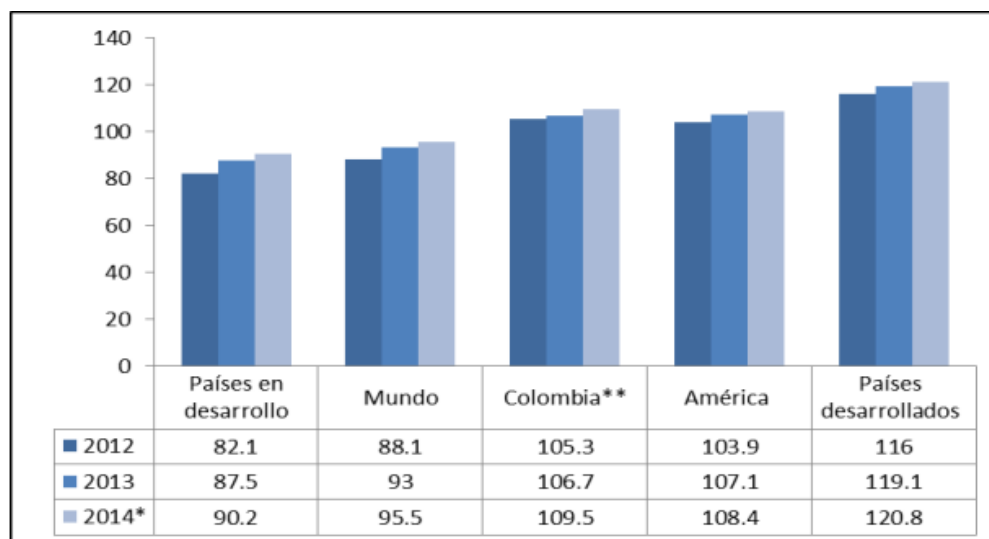
- Medio y costo de transporte: las importaciones de los productos que comercializa la empresa provienen de la República Popular de China, su costo depende del peso, volumen y costo de transferencia de los productos terminados
- Insumos o servicios: los productos son fácilmente transportados, se conservan con el embalaje adecuado para darle el almacenamiento correcto, en la importación los productos son enviados en una caja de icopor para evitar daños en los productos y luego son almacenados en cajones que forman una matriz
- Estructura física: servicios adecuados para la correcta comunicación con fin industrial, comunicación virtual con el proveedor para el acuerdo de compra – venta, y coordinación de envío de mercancía vía aérea, recibir en el establecimiento de comercio para su comercialización virtual
- Disponibilidad de la mano de obra: calificada con conocimientos en hardware de dispositivos móviles inteligentes, para no aumentar los costos en capacitaciones

- Aspectos legales: de acuerdo a las normas de comercialización del país reguladas por la entidad de la DIAN en Colombia, la empresa debe realizar pagos cada determinados periodos según el impuesto de legalización de los productos importados
- Seguridad en la entrega y distribución de los productos, evitando calamidades como robos, extravíos o daños a los productos
- La aceptación social es importante para la empresa para mantenerse en un mercado sólido, la localización de la empresa no debe perturbar o generar conflictos con personas, entidades o grupos sociales, al contrario debe buscar satisfacer las necesidades de los clientes

Analizar las oportunidades de localización genera valor agregado y ayuda aumentar su competitividad, sin afectar los clientes y buscar oportunidades de negocio. La ubicación para ejercer actividad comercial es la ciudad de Bogotá – Colombia, con clientes en las redes, es decir virtuales accediendo a través de las diferentes plataformas de las que dispone la empresa para realizar sus ventas.

El comportamiento de las cifras de penetración de telefonía móvil confirma que existe una fuerte demanda de este servicio. En el mundo la penetración asciende a 93 suscriptores por cada 100 habitantes para 2013 y se estima que durante 2014 las suscripciones alcancen 95 suscriptores por cada 100 habitantes. De acuerdo con la UIT “La penetración casi total de los teléfonos móviles los convierte en la plataforma ideal para la prestación de servicios en los países en desarrollo.





**Fuente: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database**

\* Cifra estimada

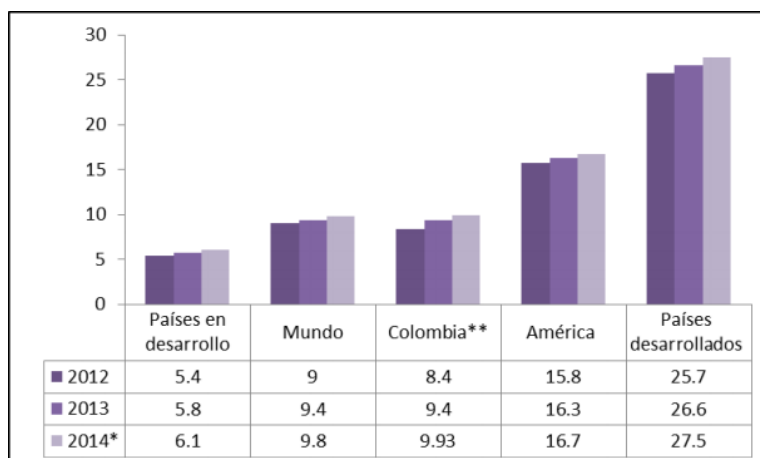
\*\*MinTIC 2013-junio 2014. Boletín trimestral de las TIC

*Ilustración 27 Número de suscriptores de telefonía móvil por cada 100 habitantes 2012 - 2014*

En Colombia los usuarios de Internet móvil pueden acceder al servicio por suscripción o por demanda. Entre el año 2012 y 2013 el aumento de la penetración de Internet móvil fue del 0,3%, esto se debe a que los abonados a Internet (acceso por demanda) han presentado un comportamiento decreciente, mientras que los suscriptores a Internet (acceso por suscripción) han presentado tasas de crecimiento anuales superiores al 40%, lo que implica una sustitución de los usuarios frente a la modalidad de acceso a Internet móvil. Sin embargo, la penetración de Internet móvil entre 2013 y junio de 2014 presenta un aumento de 8,7 puntos porcentuales. A pesar de que Colombia supera la penetración de Internet móvil del promedio mundial y de los países en desarrollo, aún se encuentra por debajo del continente y de los países desarrollados. <sup>[29]</sup>

29 Industria TIC. Estadísticas del Sector TIC. Fuente: Reporte Noviembre 2014 – No. 3, Bogotá D.C.

<[https://www.crcom.gov.co/recursos\\_user/Documentos\\_CRC\\_2014/Informes/Reporte\\_industria\\_TIC\\_2014\\_V40.pdf](https://www.crcom.gov.co/recursos_user/Documentos_CRC_2014/Informes/Reporte_industria_TIC_2014_V40.pdf)>

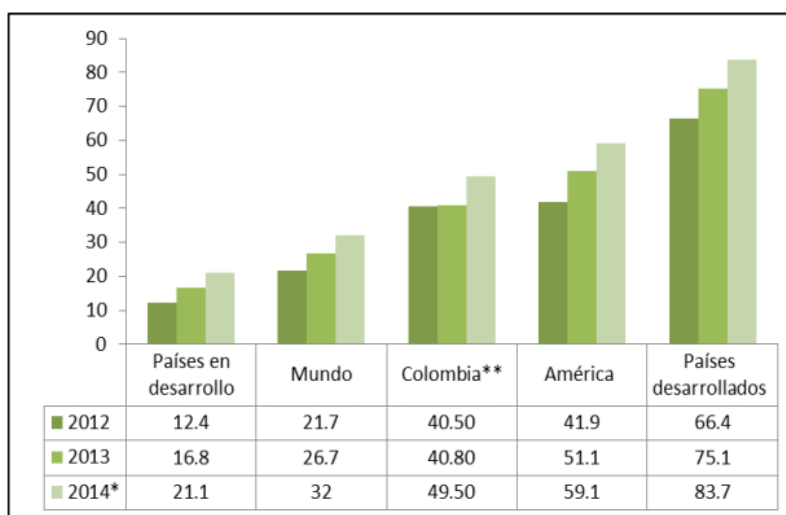


**Fuente: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database**

\* Cifra estimada

\*\*MinTIC 2013-junio 2014. Boletín trimestral de las TIC

*Ilustración 28 Suscriptores Internet dedicado por 100 habitantes 2012 – 2014*



**Fuente: ITU World Telecommunication/ICT Indicators database**

\* Cifra estimada

\*\*MinTIC 2013-junio 2014. Boletín trimestral de las TIC

*Ilustración 29 Suscriptores Internet móvil por 100 habitantes 2012 - 2014*

En cuanto a conexiones a Internet de banda ancha, el país pasó de tener 2,2 millones de conexiones en 2010 a 8,2 millones en 2013. Así lo revela el último informe trimestral de las TIC donde se evidencia además el avance en suscriptores a telefonía móvil.

Actualmente en Colombia hay más de 50 millones de abonados a telefonía móvil, lo cual significa que en el país hay 106,7 líneas por cada 100 habitantes. De estos, 78,62% se encuentran en la modalidad de prepago y 21,38% en post pago. Hay 3'174.344 líneas móviles más que número de colombianos. Igualmente el estudio señala que para el cierre del año del 2013 había 158.118 suscriptores a servicios 4G en el país.

Al cierre del año 2013 se registraron 8'215.780 suscripciones a Internet de banda ancha Vive Digital, lo cual representó un crecimiento del 33,9% de un año a otro. A principio de Gobierno, 8 de cada 100 personas estaban suscritas al servicio de Internet, actualmente hay 17,4 por cada 100 personas.

Al analizar la participación de los suscriptores por ciudades, se concluye que las capitales con mayor penetración de Internet son: Bucaramanga 22,10%, Medellín 19,19%, Bogotá 17,40%, Manizales 17,18%, Pereira 16,61%, Armenia 16,47% y Neiva 16,40%. También se resalta el crecimiento de conexiones en los siguientes municipios: Sabaneta con 31,87%, Envigado 24,73%, Floridablanca 20,15% y Copacabana 19,98%.<sup>[30]</sup>

#### 4.2.2. Requerimientos físicos para el establecimiento

Los requerimientos de un espacio virtual necesariamente deben estar acompañados de un espacio físico para la comercialización de los productos (tangibles), administración, almacenamiento, recepción, entre otros. En descripciones físicas sería la distribución física de la primera estación y las más importantes que requiere de un área m<sup>2</sup>, tamaño, distribución de las instalaciones, servicios necesarios para su funcionamiento, recursos de equipo de cómputo, entre otros.

Maquinaria y equipo para la comercialización de productos en la red (e-commerce) computador portátil para el almacenamiento de información como el inventario de la empresa, registros contables y demás documentos que requieran hacer parte del proceso,

---

30 MINTIC. Por primera vez en Colombia hay más suscriptores en Internet móvil que fijo. Fuente: Reporte Marzo 2014.

<<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-5563.html>>

para la conexión constante a una red para estar pendiente de las ventas por los medios de comunicación virtual, disposición física de teléfono móvil con conexión a la red para brindar atención al cliente, servicio de conexión a Internet, escritorio y sillas.

Materia prima recibida como producto terminado desde la República Popular China, con su adecuado embalaje para evitar daños por causas de mal trato en el transporte, la importación es de accesorios, partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes como: celulares, tablets, reproductores, y demás aparatos electrónicos que hacen parte de la línea de productos del mercado electrónico. Los cuales son nombrados en el portafolio de productos de la empresa.

La empresa posee buena infraestructura para ejercer su actividad comercial de manera eficiente con el adecuado uso de los recursos, tiene a su disposición los productos demandados en el mercado virtual, productos de buena calidad ventaja para la empresa para evitar arriesgar parte de sus costos, para hacer asegurar la venta se requiere de atención al sitio de e-commerce, esta es la cara de la empresa en la red, por esto la página web debe generar confianza a través de un diseño con calidad, funcional y con buena infraestructura, generando convencimiento en el cliente virtual. Ofrecer al cliente medios de pago que faciliten la venta como: depósitos bancarios, tarjetas de créditos, PayPal, y ofrecer la opción de entrega a domicilio con pago contra entrega, esto requiere de una inversión en infraestructura y en algunas ocasiones realizar un pago de un determinado porcentaje según instituciones o bancos, esto dará prestigio a la empresa y fiabilidad generando clientes potenciales virtuales.

El envío del producto está destinado dentro de la misma ciudad por un comienzo con posibilidad de extensión, en esta etapa del proceso de la venta requiere atención el embalaje, debido a que son productos delicados, deben ir con su adecuado paquete para ser entregado en buen estado. El precio de envío o domicilio debe ser menor al precio del producto o servicio.

La segmentación del mercado virtual debe estar constituido por clientes potenciales con acceso a Internet necesariamente, abiertos a realizar compras virtuales, contar con pagos de crédito u otras herramientas para realizar pagos en la red, con poder adquisitivo de

productos con un alto nivel de calidad, todo consiste en usar bien las fichas del juego que son los recursos para una adecuada comercialización electrónica.

#### 4.2.3. Análisis de capacidad productiva

La estructura física anteriormente descrita cuenta con los requisitos para obtener el máximo nivel de producción económica contando con maquinaria, personal, inventario (productos en stock), los medios comerciales virtuales para realizar el e-commerce. Con un nivel de capacidad productiva flexible minimizando costos fijos e incrementando los variables, que permite adaptarse fácilmente a las variaciones de los niveles de producción, es decir realizar las importaciones adecuadas para satisfacer la demanda virtual del momento y la del futuro (por si incrementa) disminuyendo en mayor medida los costos, posicionarse en un buen nivel de competitividad. Los recursos de los que dispone la empresa son los necesarios para los requisitos de producción en un determinado tiempo, se relaciona tiempo y cantidad porque el mercado virtual es cambiante, puede existir variación en el promedio de ventas mensuales.

### 4.3. ESTUDIO DE MARCA

#### 4.3.1. Logo

Es necesario contar con una identificación en el mundo empresarial, es una estrategia de identidad visual que permitirá a los clientes recordar fácilmente la marca y relacionarla con los productos que oferta, usado como un recurso ante los competidores y el público objetivo. Es por así decirlo como la firma de identificación de una persona, proporciona identidad, diferenciación entre los rivales, legitimidad para brindar confianza a los clientes con respaldo de una marca.

El logo hace parte de la comunicación corporativa es la tarjeta de presentación, es necesario que sea apropiado que estéticamente sea agradable y reflejar credibilidad de la

empresa, produciendo confianza en los clientes y que sea de fácil recordar cuando relacionan la marca con el producto.

El logo de la empresa Fix Movil consiste en una F mayúscula de color verde con fondo negro, la comunicación no necesariamente es verbal existen otros medios como señas, colores, formas, entre otros. Expresa en un icono o en una letra como es el caso, el carácter de lo expuesto. El logo está relacionado con las cualidades, actividades, metas y diferenciación en el mercado. El logo se convierte en parte de la garantía de los productos dando respaldo con la marca, generando en el cliente un sentido de familiaridad y confianza.

La tipografía usada para el diseño del logo es tipo moderna, con trazos definidos y geométricos, con espacios verdes y fondo de color negro, letra legible, detallando un tamaño adecuado impresionando y seduciendo con su color verde como identificación y conexión con el medio ambiente (naturaleza), de alguna manera se hace un “tipo de reciclaje” por realizar el cambio de una parte o repuesto y no desechar los equipos en su totalidad haciendo contaminación, al contrario dándole uso adecuado y completar el ciclo de vida del producto. El verde es un color adecuado para generar un sentimiento de relajación, crecimiento, estabilidad, resistencia, acciones positivas, usado con el fin de crear esa armonía y contraste con el fondo de color negro usado por elegancia, color dominante en autoridad, fortaleza, seriedad, adecuado para combinar con colores vivos como el verde. “El arte y misterio del mundo no están en lo invisible, sino en lo visible, y en lo que propone a los ojos” (François de la Rochefoucauld).



*Ilustración 30 Logo Fix Movil (F sola, logo principal)*



*Ilustración 31 Logo F con nombre de la empresa Fix Movil*

#### 4.3.2. Aceptación de la marca

Lograr el desarrollo de una marca en un producto y su aceptación requiere de inversión en publicidad, promoción y embalaje en un periodo de tiempo largo. La marca es un nombre, un símbolo o la combinación de ambas, que identifican los productos que comercializa la empresa diferenciados de la competencia. La aceptación puede complicarse debido a que puede ser desconocida para la mayoría de los compradores y aún más cuando es en un mercado virtual con gran cantidad de competidores. Conseguir un grado de aceptabilidad o cierto grado de conciencia y reconocimiento en la mente de los clientes es un trabajo difícil, es necesario que cuente con los requisitos básicos para ser recordado, debe ser sencillo, versátil, diferenciador.

La imagen se constituye en parte por las vías sociales, sean o no consumidores directos son los que establecen el proceso para dar a conocer la marca con otras personas, comienza con la etapa de negación si logra atraer la atención del cliente virtual con una buena plataforma, generar confianza y respaldo a través de la marca, ser aceptada y adoptada como preferencia por los cibernautas. Demostrarle al consumidor que sus necesidades pueden ser satisfechas de una nueva forma eficiente, fácil y segura usando sus dispositivos para una comunicación y adquisición virtual, con el fin de hacer crecer el número de compradores potenciales y elevar el nivel de escala de aceptación, mostrando

las características únicas y diferenciadoras que hacen mejor a la marca que la de sus rivales.

#### 4.3.3. Reconocimiento de la marca

La marca es la diferenciación en el mercado de las empresas existentes, debe ser corta, fácil de recordar, leer y pronunciar, estar relacionada con el producto y estar protegida legalmente. El primer paso es cumplir con el principal objetivo de publicidad crear conciencia en la mente del consumidor reconociendo la marca y su significado, hacer que piensen en ella antes que cualquier otra. Una ventaja es crear conciencia a través de la exposición repetida y la entrega constante de un producto de buena calidad junto con un buen servicio, creando valor en la marca para aumentar las ganancias esto se hace a través de la elevación de reputación, logrando lealtad en los clientes con la marca.

La sociedad cuenta con herramientas móviles que agilizan su búsqueda en los medios sociales para encontrar marcas y obtener un impacto para hablar bien o mal de la marca, para lograr el éxito en el reconocimiento de la marca se debe establecer una sólida reputación de buenos productos y servicios, integrando las prácticas de la empresa y participando en la comunidad virtual, en la evolución del Internet y la tecnología digital es importante el reconocimiento de la marca a través de una imagen corporativa atractiva.

El público encuentra favorable o desfavorable la actitud hacia una marca según sus gustos y preferencias, un medio que ha tomado fuerza en los últimos años han sido las redes sociales, a través de ellas una empresa puede evaluar si satisface o no las necesidades del consumidor, administrando adecuadamente las nuevas tecnologías pueden ser de gran utilidad son herramientas estratégicas intangibles que pueden lograr beneficios tangibles, es necesario realizar inversión en infraestructura y recursos de comunicación virtual.

Los consumidores virtuales tienden a desconfiar ante marcas desconocidas, para crear confianza se debe usar la técnica de la frecuencia, ser constantes en la exposición de campañas publicitarias de manera repetitiva para generar familiaridad, trabajar en la



publicidad constante es aparecer varias veces en pocos lugares, haciendo concentración en diferentes espacios y no varias veces en el mismo. De esta manera se podrá evaluar la frecuencia de compra de los consumidores, donde se encuentran situados, se conoce sus preferencias, gustos y hábitos. La empresa debe concentrarse en la construcción de una presencia virtual en un entorno de medios sociales generando la captación de clientes y creando una familiaridad.

El Retargeting es una herramienta de publicidad para las tiendas virtuales en Internet, dirigido aquellos consumidores que han ingresado a una tienda online y no han realizado compras, esta estrategia hace que regrese el cibernauta por medio de publicidad segmentada en páginas que visita posteriormente, es decir, cuando un cliente visita alguna página web observa sus productos, no realiza la compra pero queda en su historial de búsqueda y cuando abra otra página web le saldrá publicidad sobre los productos consultados anteriormente, esto se hace a través de un rastreo llamado cookie anónimo único, los usuarios son conocidos por el cookie y así muestra su banner publicitario en las páginas afiliadas al sistema, al dar clic sobre la publicidad los dirige nuevamente a la página del producto en la tienda virtual, en caso contrario de no hacer clic éste será recordado.

La ventaja de usar el Retargeting como herramienta de publicidad es tener un mayor número de visitantes que seguro se convertirán en compradores, la desventaja es que no hace clientes nuevos debido a que funciona solo con internautas que han ingresado a la página web. El objetivo es recuperar los usuarios que han ingresado a la web a través de la presencia de marketing.

## 4.4. ESTUDIO FINANCIERO

### 4.4.1. Costos

La empresa realiza la inversión en el proyecto de la comunicación virtual (marketing virtual) con la creación de un sitio web como estrategia de ampliación de mercado, segmentando un nuevo nicho con clientes virtuales, ampliando los canales de comunicación para incrementar la venta de sus productos con el diseño de la página web, el mercado virtual en las redes sociales, promocionando los productos en Internet con un diseño con calidad.

Los componentes para la página web son: conjunto de textos, imágenes, audio, video y otros contenidos:

- Texto: es el elemento más significativo del sitio web, los usuarios navegan en busca de información expresada en el texto, información y servicios que deben ser prestados en el idioma natal y fundamentalmente en inglés
- Imágenes: no deben sobrepasar el tamaño porque aumenta el peso de la página y la satura, deben ofrecer información visual del contenido, es decir, imágenes de los productos que se desean comercializar
- Video: existen diversos programas de edición de video que se acercan más a los usuarios, a través de sus dispositivos móviles inteligentes dan el manejo para compartirlo en la web
- Animaciones flash: son imágenes animadas, recreadas para usarlas como despliegue de dibujos interactivos
- Sonidos: además de incorporar sonidos en la página web, se pueden dar otros usos como descarga de archivos de audio, el formato más usado por su calidad y nivel de compresión es el mp3
- Otros elementos: como el banner imágenes fijas o animadas utilizadas para publicidad y los marcos o frames recuadros independientes en el que puede cargar una página web

- **Formulario:** espacio para introducir datos o comentarios, espacios vacíos para llenarse con alguna finalidad, se almacenan para su manipulación y uso posterior

El sitio web debe ser puesto en un servidor para ello requiere de:

- **Dominio:** dirección web que identifica al servidor que almacena y sirve el sitio. Debe ser una dirección fácil de recordar para entrar a la página web, con el objetivo de traducir la dirección IP (Internet Protocol, etiqueta numérica que identifica, de manera lógica y jerárquica a una interfaz de un dispositivo dentro de una red)
- **URL (Uniform Resource Locators) Localizador de Recursos Uniforme,** dirección única que sirve para localizar una página web y sus contenidos en un servidor de la red. Combina el nombre del ordenador que proporciona la información, el directorio donde se encuentra, el nombre del fichero y el protocolo a usar para recuperar los datos. Los root server son los encargados de seleccionar las peticiones, haciendo clic en el navegador o hipervínculo generando una solicitud, los servidores DNS (Sistema de Nombres de Dominio – Domain Name System) establecen la correspondencia entre los nombres de las páginas y las direcciones IP equivalentes
- **Hosting:** es un lugar donde se encuentra alojada en la página web, donde se suben los archivos creados, es el servicio que provee un sistema para almacenar imágenes, videos o cualquier otro contenido accesible a la web
- **Hipervínculos:** relacionar varias páginas mediante enlaces, es decir, enlazar la página web de la empresa con las redes sociales
- **Archivo HTML:** es el lenguaje predominante para elaborar páginas web, describe la estructura y el contenido en forma de texto complementado con imágenes <sup>[31]</sup>

---

30 Elementos básicos de un sitio web. Programación Web. Aprender HTML. <<http://disenowebakus.net/elementos-de-un-sitio-web.php>>

El desarrollo de la web es una mezcla de tecnología, contenidos, arquitectura del sitio, diseño e interactividad. El sitio debe garantizar su manipulación para realizar cambios flexibles en el tamaño, realizar actualizaciones de datos, de productos, debe ser atractivo y visualmente interesante para atraer a los clientes y no tener comportamientos inadecuados que generen desconfianza. El diseño, la tipografía y las imágenes hacen parte de los elementos visuales que generan un impacto visual emocional que determina que el sitio es atractivo

Dominios similares

Estos dominios son similares a fixmovil.co

fixmovil.me	<div> <div>CO\$ 44.219</div> <div>CO\$ 22.099</div> </div>	Agregar
fixmovil.net	<div> <div>CO\$ 41.239*</div> <div>CO\$ 25.109*</div> </div>	Agregar
fixmovil.mobi	<div> <div>CO\$ 34.999*</div> <div>CO\$ 13.549*</div> </div>	Agregar
fixmovil.org	<div> <div>CO\$ 48.239*</div> <div>CO\$ 21.429*</div> </div>	Agregar

Ver más

Continuar al carrito

[Buscar nuevamente](#)

\*\*Descuento calculado sobre el valor de venta minorista actual. \* Más tarifa de ICANN de CO\$ 439/año. Determinados TLD y ccTLD requieren de un período de registro mínimo de un año.

Ilustración 32 Dominios. GoDaddy. Colombia

Fuente: <<https://co.godaddy.com/domains/search-dus.aspx?ci=87915&isc=GPPT02K500&dname=fixmovil.co>>

## 4.4.2. Proyección financiera

La proyección financiera permite determinar cuáles son los gastos que puede soportar la empresa, cual es el monto a invertir para desarrollar proyectos que cumplan con las expectativas de ventas. Debe ser dinámica permitiendo establecer monitoreo al cumplimiento de: las metas de resultados, las metas de inversión, las metas del flujo de caja, la estructura del capital deseado. Para lo que es necesario elaborar indicadores históricos que permitan elaborar la proyección comparada periódicamente para realizar acciones de mejora.

116

La inversión inicial de la empresa Fix Movil fue de \$3.000.000 y está dada por aportes de capital, socios e inversionistas interesados en el proyecto de la comercialización de accesorios, partes y repuestos para dispositivos móviles inteligentes el mercado virtual en la ciudad de Bogotá.

BALANCE GENERAL DE APERTURA 2013			
FIX MOVIL S.A.S.			
NIT: 900 609 384 -3			
<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	-
Disponible		<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	-
Caja	3.000.000	<b>TOTAL PASIVO</b>	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	3.000.000	<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		Capital social	
Muebles y enseres	1.200.000	Aportes sociales	
Maquinaria y equipo	1.020.000	Socio 1	3.000.000
Vehículos	4.000.000	Socio 2	7.720.000
Equipo de comunicación	1.500.000	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	10.720.000
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	7.720.000		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	10.720.000	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	10.720.000

Ilustración 33 Balance General de Apertura 2013 Fix Movil. Fuente: propia

INVERSIONES	VALOR	FORMA DE COMPRA	METODO DE DEPRECIACION
PARA LA PRODUCCION			
Mesa de trabajo madera	\$ 230.000	Contado	Línea Recta
Matriz de almacenamiento (cajones)	\$ 250.000	Contado	Línea Recta
Lavadora de boards (mantenimiento)	\$ 30.000	Contado	Línea Recta
Maquina térmica para display	\$ 350.000	Contado	Línea Recta

Iluminación (Lámparas, luz)	\$ 80.000	Contado	Línea Recta
Impresora (documentos y papeles)	\$ 80.000	Contado	Línea Recta
Muebles y enseres	\$ 1.200.000	Contado	Línea Recta
Equipo de comunicación y computación	\$ 1.500.000	Contado	Línea Recta
Moto transporte de domicilios	\$ 4.000.000	Contado	Línea Recta

*Ilustración 34 Inversión para la producción y comercialización electrónica Fix Movil. Fuente: propia*

Depreciaciones	
<b>PARA LA PRODUCCION</b>	
Maquinaria y equipo	\$102.000
Total costo mensual (CIF)	\$102.000
<b>PARA LA ADMINISTRACION</b>	
Muebles y enseres	\$ 120.000
Equipo de comunicación y computación	\$ 300.000
Total gasto (Gastos administrativos)	\$ 420.000
<b>PARA LA DISTRIBUCIÓN</b>	
Moto transporte	\$ 800.000
Total gasto (Gasto de venta)	\$ 800.000
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>	<b>\$ 1.322.000</b>

*Ilustración 35 Depreciaciones para la producción, administración y distribución Fix Movil. Fuente: propia*

BALANCE GENERAL
FIX MOVIL S.A.S.
NIT: 900 609 384 -3

	Diciembre 31/2013	Diciembre 31/2014
<b>ACTIVO</b>		
Caja	\$ 180.000	\$ 250.000
Cuentas por cobrar		
Activo Corriente	\$ 180.000	\$ 250.000
Vehículo	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Computadores	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Maquinaria	\$ 1.020.000	\$ 1.020.000
Adecuaciones		
Muebles	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
Depreciación Acumulada		\$ 1.322.000
Activo Fijo	\$ 7.420.000	\$ 8.742.000
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 7.600.000</b>	<b>\$ 8.992.000</b>
<b>Cuentas por pagar</b>		
Impuestos por pagar	\$ 1.814.000	\$ 2.158.000
Obligaciones Financieras	\$ 1.367.000	\$ 428.000
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>\$ 3.181.000</b>	<b>\$ 2.586.000</b>
<b>CAPITAL</b>	<b>\$ 3.000.000</b>	<b>\$ 3.000.000</b>
Reservas		
Utilidades Acumuladas		
Utilidad del Ejercicio	\$ 1.419.000	\$ 3.406.000
Total Patrimonio	\$ 4.419.000	\$ 6.406.000
<b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 7.600.000</b>	<b>\$ 8.992.000</b>

*Ilustración 36 Balance General Fix Movil. Fuente: propia*

ESTADO DE RESULTADOS			
FIX MOVIL S.A.S.			
NIT: 900 609 384 -3			
Concepto	Diciembre 31/2013		Diciembre 31/2014
Ventas del período	\$	10.510.000	\$ 12.500.000
Costo de Ventas	\$	5.213.000	\$ 4.364.000
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA BRUTA</b>	\$	5.297.000	\$ 8.136.000
Gastos Operacionales	\$	2.100.000	\$ 2.300.000
<b>UTILIDAD O PÉRDIDA OPERACIONAL</b>	\$	3.197.000	\$ 5.836.000
Gastos Financieros	\$	1.200.000	\$ 1.380.000

UTILIDAD O PÉRDIDA ANTES DEL IMPUESTO	\$	1.997.000	\$	4.456.000
Impuestos de renta y complementarios	\$	578.000	\$	1.050.000
UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$	1.419.000	\$	3.406.000

*Ilustración 37 Estado de Resultados Fix Movil periodo 2013 – 2014. Fuente: propia*

FLUJO DE EFECTIVO FINANCIERO			
FIX MOVIL S.A.S.			
NIT: 900 609 384 -3			
	Diciembre 31/2013		Diciembre 31/2014
SALDO INICIAL	\$	180.000	\$ 250.000
ENTRADAS DE EFECTIVO			
Ventas	\$	10.510.000	\$ 12.500.000
TOTAL DE ENTRADAS	\$	10.510.000	\$ 12.750.000
SALIDAS DE EFECTIVO			
Compras	\$	5.213.000	\$ 4.364.000
Gastos Operacionales	\$	2.100.000	\$ 2.300.000
Gastos Financieros	\$	1.200.000	\$ 1.380.000
Pago de Impuestos	\$	1.814.000	\$ 2.158.000
TOTAL SALIDAS	\$	10.327.000	\$ 10.202.000
Efectivo Disponible	\$	135.000	\$ 250.000
Depreciación	\$	1.322.000	\$ 1.322.000
FLUJO DE EFECTIVO			
Sobrante o Faltante	\$	1.457.000	\$ 1.572.000

*Ilustración 38 Flujo de Efectivo Financiero Fix Movil 2013 – 2014. Fuente: propia*

GASTOS ADMINISTRATIVOS ANUALES	
FIX MOVIL S.A.S.	
NIT: 900 609 384 -3	
Nomina	\$ 14.400.000
Arriendo Local	\$ 380.000
Depreciación	\$ 1.322.000
Publicidad	\$ 800.000
Papelería, aseo y cafetería	\$ 200.000
Servicios Públicos	\$ 130.000



Gastos Corrientes Vehículo	\$	1.200.000
----------------------------	----	-----------

*Ilustración 39 Gastos Administrativos Anuales Fix Movil*

FLUJO DE CAJA		
FIX MOVIL S.A.S.		
NIT: 900 609 384 -3		
	Diciembre 31/2013	Diciembre 31/2014
Utilidad Operacional	\$ 3.197.000	\$ 5.836.000
(+) GASTOS Depreciación	\$ 1.322.000	\$1.322.000
(-) Gastos Financiero	\$ 1.200.000	\$ 1.380.000
(+)Otros Ingresos	\$ -	\$ -
(-) Impuesto de Renta	\$ 578.000	\$ 1.050.000
(+) Ingreso Crédito	\$ -	\$ -
(+) Aportes de Capital	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
(-) Inventario Vehículo	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
(-) Inventario Computadores	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
(-) Inventario Maquinaria	\$ 1.020.000	\$ 1.020.000
(-) Inventario Adecuaciones	\$ -	\$ -
(-) Inventario Muebles	\$ 1.200.000	\$ 1.200.000
(-) Pago Crédito		
(+) Var. Cuentas por Cobrar		
(+) Var. Cuentas por Pagar		
(=) FLUJO DE CAJA PERIODO	-\$ 1.679.000	\$ 308.000
(+) Caja inicial	\$ 180.000	\$ 250.000
(=) Caja Final	-\$ 1.499.000	\$ 558.000

*Ilustración 40 Flujo de Caja Fix Movil*

#### 4.4.3. Pronostico de ventas

El pronóstico de ventas permite elaborar el presupuesto de ventas y los demás presupuestos como el de producción, compra de insumos o mercadería, requerimiento de personal, flujo de caja, inversión, entre otros, logrando una gestión eficiente permitiendo planificar, coordinar y controlar las actividades y los recursos. Se pronostica las utilidades generadas por el proyecto (restando los futuros egresos a las futuras ventas) y así evaluar la viabilidad del proyecto.

Los métodos para realizar los pronósticos de ventas son:

- Datos históricos: tomando como referencia las ventas pasadas, se analiza la tendencia para pronosticar un estimado de las ventas del próximo mes. Algunos casos es necesario tener en cuenta factores como el aumento de inversión en publicidad, lo que incrementara el porcentaje estimado de aumento en las ventas. Este método es usado por empresas ya establecidas
- Tendencias del mercado: se toma como referencia estadísticas o índices del sector del mercado, analizando las tendencias y así proyectar o pronosticar las ventas. Como referencia se puede tomar el índice de precios del consumidor, la tasa de crecimiento del sector, la tasa de crecimiento poblacional, el ingreso per cápita, entre otros
- Ventas potenciales del sector o mercado: basado en las ventas que se podrían dar y con esa información determinar el pronóstico de ventas, por ejemplo si a través de las publicaciones externas o estudios de mercado se hallan las ventas potenciales del mercado, se tiene en cuenta la inversión, la capacidad de pago y la opinión de expertos, para captar un porcentaje estimado de dichas ventas potenciales para deducir el pronóstico de ventas
- Ventas de la competencia: calculando las ventas de la competencia se toma como referencia para pronosticar las ventas de la empresa, esto se hace con la técnica de observación, visitas a los locales, entrevistas a los clientes, interrogando a los trabajadores, entre otros

- Encuestas: obtener información a través de preguntas relacionadas con la intención de compra, frecuencia de consumo y gasto promedio para pronosticar las ventas mensuales
- Pruebas de mercado: prueba piloto ofreciendo el nuevo producto en determinadas zonas con el objetivo de evaluar la respuesta del consumidor y con ello pronosticar las ventas
- Juicios personales: pronosticar las ventas basado en la experiencia propia, el sentido común y buen juicio, tomando como referencia las ventas de otros negocios donde se haya vivido una experiencia anteriormente, también se puede solicitar la opinión de otras personas como la de los trabajadores, expertos en el tema, personas con experiencia en el mismo negocio, personas que trabajen o lo hayan hecho con la competencia

Para crear el pronóstico de ventas es necesario aplicar algún método anteriormente mencionados, pero tener en cuenta factores como:

- Capacidad de negocio: aspectos que limitan a la empresa como: la inversión, la capacidad de producción, la capacidad de abastecimiento, el tamaño del negocio, el esfuerzo de marketing, otros. Si la empresa encuentra una demanda insatisfecha pero la cantidad de productos no le abastecen, porque la capacidad y la inversión solo le permiten ofrecer cierta cantidad de productos, eso sería lo que conformaría el pronóstico de ventas, para que las ventas aumenten se debe aumentar la inversión en publicidad
- Temporadas: épocas o estaciones que se presentan durante el año, hay productos que durante el año tienen una demanda continua, como hay otros que solo son demandados en ciertas épocas del año y otros que tienen una demanda irregular aumenta o baja en determinadas tiempos

- Aspiraciones y ventas: cuanto se desea vender, cual es el objetivo en ventas teniendo en cuenta los factores limitativos de la empresa <sup>[32]</sup>

PRONOSTICO DE VENTAS			
FIX MOVIL S.A.S.			
NIT: 900 609 384 -3			
Concepto	Diciembre 31/2013		Diciembre 31/2014
Ventas del período	\$	10.510.000	\$ 12.500.000

PRESUPUESTO DE VENTAS				
FIX MOVIL S.A.S.				
NIT: 900 609 384 -3				
2013				
Producto	Cantidad		Venta	Costo
Accesorios	53	\$	5.200.000	\$ 3.800.000
Display/LCD	48	\$	4.200.000	\$ 1.850.000
Flex	14	\$	320.000	\$ 140.000
Carcasa	25	\$	430.000	\$ 200.000
Buzzer	5	\$	80.000	\$ 20.000
Lens	12	\$	130.000	\$ 40.000
Jostick	3	\$	60.000	\$ 38.000
Home Button	18	\$	60.000	\$ 28.000
Speaker	6	\$	30.000	\$ 18.000
2014				
Producto	Cantidad		Venta	Costo
Accesorios	30	\$	3.650.000	\$ 1.830.000
Display/LCD	59	\$	5.480.000	\$ 2.500.000
Flex	6	\$	140.000	\$ 80.000
Carcasa	33	\$	170.000	\$ 90.000
Buzzer	2	\$	30.000	\$ 8.000
Lens	43	\$	2.580.000	\$ 1.280.000
Jostick	5	\$	120.000	\$ 70.000
Home Button	23	\$	250.000	\$ 130.000
Speaker	12	\$	80.000	\$ 32.000

---

29 K. Arturo. El pronóstico de ventas. Fuente: Artículo. <<http://www.crecenegocios.com/el-pronostico-de-ventas/>>

#### 4.4.4. Estimación de ventas

La operación de una empresa está basada en la fuente de ingresos que le permiten mantenerse en el mercado, producir riqueza y generar empleo, es importante conocer el comportamiento para hacer una estimación y evaluar la situación económica. La cantidad de productos vendidos puede variar por períodos de tiempo (temporadas), otro aspecto que varía son los precios debido al manejo de moneda extranjera en esta caso el Dólar en las evaluar la correspondiente mezcla de ventas.

#### 4.4.5. Recursos de capital

El capital es el elemento del que forman parte la infraestructura y el dinero para aprovechar los recursos humanos y naturales en el proceso productivo de la empresa, es necesario para realizar inversión en instalaciones, maquinaria, equipo, compra de materia prima, pagos de costos fijos y variables. Fix Movil cuenta con capital privado inversión que aportan los socios sujetos al éxito o fracaso de la empresa en el mercado.

La inversión en el plan de mejoramiento para la comercialización de los productos a través de Internet, es necesario hacer una inversión en recursos como materia prima para disponer de stock en el inventario, estructura comercial es decir, la adquisición del dominio y hosting para el correcto funcionamiento de la página web y demás materiales de suministro que requieren poner en marcha el plan de acción. Los resultados de la inversión se verán reflejados en los estados financieros, anteriormente nombrados.

#### 4.4.6. Viabilidad de inversión

La proyección de negocio que esperan los socios de la empresa es rentable, haciendo un análisis de los ingresos y gastos relacionados con el proyecto de la creación de la página

web y la comercialización de los productos en las redes sociales reflejara incremento en las utilidades, debido a la implementación de canales de distribución como es Internet, entrando en un nuevo nicho de mercado virtual, con el objetivos de hacer de los internautas los clientes potenciales de Fix Movil.

## CAPÍTULO V CONCLUSIONES

La necesidad de aplicar nuevas tecnologías e incorporar un sitio web para el e-commerce es de vital importancia para estar relacionado haciendo nuevos posibles clientes a través de Internet, lo que genera un impacto positivo para el incremento de las ventas, fidelización con el respaldo de una marca y el soporte de una página web, mejora la productividad y métodos de comercialización y da valor agregado a la empresa (marca). Se captura un nuevo nicho de manera masiva y sencilla, dado que los consumidores tienen a la mano un dispositivo móvil inteligente que les permite acceder a cualquier información sin importar donde se encuentre ubicado podrá acceder a la red.

Existen diversos medios por los cuales las empresas o negocios pueden ofertar sus productos en Internet como son las redes sociales donde anuncian los productos de manera gratuita, pero en realidad el prestigio a la empresa se lo da el Sitio Web, la página de la empresa refleja un incremento en el nivel de confianza por parte de los internautas hacia el producto y servicio. El propósito de la página web es atraer y capturar la atención del usuario, entretenerlo para que navegue a través de los ítems que componen el sitio y se informe del portafolio de productos y acerca de la empresa.

Contar con una página web genera beneficios como: estar al alcance de todo el mundo las personas con acceso a Internet podrán conocer todo sobre la empresa, da prestigio y calidad el consumidor no solo compra por necesidad también por gusto, preferencia, atracción por los productos que se ofertan, por eso el sitio será como la tarjeta de presentación virtual de la empresa la mayoría de las personas cuando requieren información buscan en Internet, lo que se convierte en una ventaja competitiva para

diferenciarse de la competencia, depende del manejo adecuado de esta herramienta a la que se le puede sacar máximo provecho para mantener a los clientes interesados en ella.

Con referencia a los costos de marketing la página web tiene un costo bajo comparado con otros métodos de publicidad y mercadeo, el sitio no es temporal como los comerciales, las vallas publicitarias, anuncios, otros. Tampoco es un medio de comunicación que llegue a todo el mercado, diferente de disponer de tecnología y a través de un dispositivo móvil inteligente con acceso a Internet ingresar a la página lo que otorga altos beneficios para la empresa.

Según los análisis de mercado, financieros, técnicos, políticos, legales, otros; es viable ejecutar el proyecto de comercialización electrónica (e-commerce) para ampliar los nichos capturando nuevos clientes con posibilidad de expansión de mercado a través de nuevos canales de distribución como es la herramienta de Internet, implementando el diseño de la página web contando con su principal característica de diseño web adaptable para ser visible en cualquier dispositivo móvil inteligente sin perder la calidad de estética. De igual manera contribuye con las ganancias (utilidades) esperadas por los socios e inversionistas con el incremento de las ventas.

## CAPÍTULO VI RECOMENDACIONES

Mediante las conclusiones anteriormente nombradas se recomienda a la empresa Fix Movil ejecutar el proyecto de inversión para implementar la comercialización electrónica de los productos a través de la herramienta de Internet capturando nuevos segmentos de mercados virtuales, según los análisis realizados para obtener los resultados de la viabilidad de ejecutar el proyecto son positivos. La viabilidad que presenta el proyecto es factible ya que genera satisfacción de necesidades de ambas partes empresa – consumidor (B2C).

Realizar una inversión en infraestructura para desarrollar una red sostenible que abastezca todas las demandas y medios por los cuales pueda ser la empresa contactada por los internautas, es decir crear una conexión de todas las redes sociales (Facebook, Twitter, Skype, otros), y los accesos de tiendas virtuales (Mercado Libre, Olx, otros) con la página web principal de la empresa Fix Movil ([www.fixmovil.co](http://www.fixmovil.co)).

La empresa requiere ampliar los canales de distribución debido a que la competencia informal está abundando y el mercado está segmentado en la misma ubicación geográfica sin acceder a otros mercados con necesidades insatisfechas, entrar al nuevo mercado virtual con estrategias de mercadeo para capturar la atención de los clientes a través de la página con el fin de crear recordación de la marca y que la relacionen con los productos que comercializa.



## BIBLIOGRAFÍA

CCB. Cree su empresa. Inicie su empresa. Pasos para crear empresa. Constituya su empresa como Persona Jurídica. <<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-Persona-Juridica>>

CCB. Cree su empresa. Inicie su empresa. Procedimiento expedición del NIT. <<http://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Inicie-su-empresa/Procedimiento-expedicion-del-NIT>>

China Service. La Feria de Cantón Giagdong China. <<http://chinaservice.com.mx/ferias/feriacanton.html>>

¿Cómo importar a Colombia?. <<http://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/publicaciones.php?id=16268&dPrint=1>>

Diamante de Michael Porter. El crecimiento y las Ventajas Competitivas

<<http://www.uap.edu.pe/intranet/fac/material/02/20102CO020102505020110011/20102CO02010250502011001121147.pdf>>

Elementos básicos de un sitio web. Programación Web. Aprender HTML.  
<<http://disenowebakus.net/elementos-de-un-sitio-web.php>>

ELTIEMPO. Redacción Tecnosfera. En Colombia hay 14,4 millones de usuarios de “smartphones”. Fuente: Artículo. 9/Enero/2015.  
<<http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/colombia-el-tercer-pais-de-america-latina-con-mayor-numero-smartphones-/15066597>>

FORAY CHINA. Cantón (Guangzhou). <<http://www.foraychina.com/text/es/p10/canton.html>>

BOGOTÁ. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Bogot%C3%A1>>

Guangzhou Buró Municipal de Estadísticas. Guangzhou 2010 sexto censo nacional importante boletín de datos.

<[http://www.gzstats.gov.cn/tjgb/glpcgb/201105/t20110517\\_25227.htm](http://www.gzstats.gov.cn/tjgb/glpcgb/201105/t20110517_25227.htm)>

Industria TIC. Estadísticas del Sector TIC. Fuente: Reporte Noviembre 2014 – No. 3, Bogotá D.C.  
<[https://www.crcm.gov.co/recursos\\_user/Documentos\\_CRC\\_2014/Informes/Reporte\\_industria\\_TIC\\_2014\\_V40.pdf](https://www.crcm.gov.co/recursos_user/Documentos_CRC_2014/Informes/Reporte_industria_TIC_2014_V40.pdf)>

I-NETWORK. 5 millones de usuarios activos de Internet en Colombia. Fuente: Artículo y noticias sobre Internet en Bogotá.  
<<http://www.internetbogota.com/articulosynoticias/articulo006.htm>>

Invest Bogotá. Acceso a mercados de Colombia y Bogotá. Fuente: Artículo. 18/11/2014  
<<http://es.investinbogota.org/invierta-en-bogota/por-que-invertir/acceso-mercados-de-colombia-y-bogota>>

JIMÉNEZ, Mamen. La Estrategias Online del B2B vs B2C. Fuente: Artículo, publicado Enero/20/2014 in Social Media. <<http://smrevolution.es/blog/la-estrategia-online-del-b2b-vs-b2c/>>

JQX Electronic Group Limited. <<http://www.mobile-well.com/spanish/channel.asp?id=1>>

K. Arturo. El pronóstico de ventas. Fuente: Artículo. <<http://www.crecenegocios.com/el-pronostico-de-ventas/>>

K. Arturo. Marketing, Conceptos y ejemplos de Estrategias de Marketing. Fuente: Artículo. <<http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>>

MINTIC. 8 de cada 10 colombianos están usando Internet. Fuente: Ipsos Napoleón. <<http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-1629.html>>

MINTIC. Encuesta de consumo digital en Colombia 2012. Fuente: Zinapi. 25/Febrero002F2013. <<http://zinapi.com/cms/2013/02/25/como-y-para-que-usamos-los-colombianos-internet/>>

MINTIC. Por primera vez en Colombia hay más suscriptores en Internet móvil que fijo. Fuente: Reporte Marzo 2014. <http://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-article-5563.html>

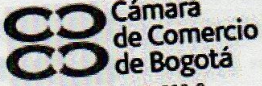
MINTIC. Vive Digital Colombia. Perfiles digitales. [http://mintic.gov.co/images/documentos/perfiles\\_digitales\\_colombia.pdf](http://mintic.gov.co/images/documentos/perfiles_digitales_colombia.pdf)

PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones. /Buenos Aires: Editorial Vergara, 1991). p. 119.

THOMPSON, Iván. Estrategias de Mercado. Fuente: Artículo publicado en Mayo 2006.  
<<http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>>

VALBUENA, Parra Alfredo. Modelo de Porter y Estrategias de Negocio de Operadores de Telecomunicaciones en España. Abril de 2009.  
<[https://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/6858/1/Modelo\\_Porter.PDF](https://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/6858/1/Modelo_Porter.PDF)>

## ANEXOS



**Cámara de Comercio de Bogotá**  
NIT 860.007.322-9

NO SOMOS GRANDES CONTRIBUYENTES  
RESPONSABLE DEL IVA DE REGIMEN COMUN  
NO.DE RADICACION 03-2219-13

FECHA : 2014/03/18      OPERACION : 09FAL0318025  
HORA : 10:09:01      RECIBO NO.: R041131759

MATRICULA : 02346034 - FIX MOVIL  
NOMBRE : FIX MOVIL SAS  
N.I.T. : 9006093843  
MONEDA : PESOS COLOMBIANOS  
FORMA(S) DE PAGO : EF

CNT	DESCRIPCION	VALOR
1	RENOVACION ESTABLEC. COMERCIO-PPAL.	\$*****69,000.00
	BASE \$ 3,000,000.00	
1	FORMULARIOS REGISTRO MERCANTIL	\$*****4,300.00
	TOTAL PAGADO	\$*****73,300.00

RENOVACION DE MATRICULA

TRAMITE	MATRICULA	AÑO(S) RENOVADO(S)
000001410089208	02346034	2014

VERIFIQUE SU LIQUIDACIÓN CON LAS TABLAS DE TÁRIFAS DE LOS SERVICIOS DE REGISTROS PÚBLICOS PUBLICADOS EN NUESTRAS SEDES O EN [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

CONSERVE EL RECIBO YA QUE DEBE PRESENTARLO PARA RECLAMAR SUS DOCUMENTOS EN CASO DE UNA EVENTUAL DEVOLUCION.

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA ES MUCHO MAS DE LO QUE USTED CONOCE DE ELLA

**REGISTRO Y SOCIAL RUES**  
1  
ÓN DE ESTABLECIMIENTO  
ES O AGENCIAS

Ccf. 1542880  
Vaga. 73.300

Reportada debe ser actualizada.

CIAMIENTO DÍA 18 MES 03 AÑO 2014

☐ MATRÍCULA MERCANTIL No. 02346034  
☒ AÑO QUE RENUEVA 2014

**MERCIO, SUCURSAL O AGENCIA**

✓ ZONA POSTAL BARRIO  
Cundinamarca  
6284114 TELÉFONO 3 3152489589  
FAX

✓ K-17 ZONA POSTAL BARRIO  
CUNDINAMARCA TELÉFONO 3 3152489589  
FAX

**INTENTO, SUCURSAL O AGENCIA**  
UNDARIAS, TOMADAS DEL SISTEMA DE CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL RME (CIIU)

OTRAS ACTIVIDADES			
CIIU 3	SHD	CIIU 4	SHD

DE BOGOTÁ, D.C.

IA - 1

**INTENTO, SUCURSAL O AGENCIA**  
INDE FUNCIONA EL ESTABLECIMIENTO ES: PROPIO ☐ AJENO ☒

FOTOCOPIA DE ESTE FORMULARIO FIRMADO EN ORIGINAL

AS

No. MATRÍCULA MERCANTIL DEL PROPIETARIO: Cundinamarca 2317985  
CAMARA DE COMERCIO A LA QUE PERTENECE: 04

FAMENTO

64114 TELÉFONO 3 3152489589

MUNICIPIO PARA NOTIFICACIÓN: Bogotá DEPARTAMENTO PARA NOTIFICACIÓN: Cundinamarca

Comargo

PAIS: Colombia

Es confiable, veraz, completa y exacta.

No. MATRÍCULA MERCANTIL DEL PROPIETARIO: CAMARA DE COMERCIO A LA QUE PERTENECE:

NTO

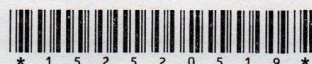
TELÉFONO 3

CIPIO PARA NOTIFICACIÓN: DEPARTAMENTO PARA NOTIFICACIÓN:

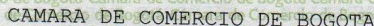
El suscrito declara **bajo la gravedad del juramento** que la información reportada en este formulario es confiable, veraz, completa y exacta.

Ilustración 42 Renovación Registro Cámara de Comercio





\* 1 5 2 5 2 0 5 1 9 \*



SEDE CHAPINERO

26 DE MARZO DE 2015 HORA 09:48:51

R045083674

PAGINA: 1 de 1

\*le Comercio de Bogotá \* Cámara de Comercio de Bogotá \* Cámara de Comercio de Bogotá

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL O INSCRIPCION DE

LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, CON FUNDAMENTO EN LAS MATRICULAS E INSCRIPCIONES DEL REGISTRO MERCANTIL,

LAS PERSONAS JURIDICAS EN ESTADO DE LIQUIDACION NO TIENEN QUE RENOVAR LA MATRICULA Y/O INSCRIPCION MERCANTIL DESDE LA FECHA EN QUE SE INICIO EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN. (ARTÍCULO 31 LEY 1429 DE 2010, CIRCULAR 019 DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO); Cámara de Comercio de Bogotá, Cámara

**CERTIFICA:**

NOMBRE : FIX MOVIL SAS EN LIQUIDATION

N.I.T. : 900609384-3 ADMINISTRACION : DIRECCION SECCIONAL DE IMPUESTOS

DE BOGOTA, REGIMEN COM

CERTIFICA:

MATRICULA NO: 02312985 DEL 17 DE ABRIL DE 2013

CERTIFICA:

RENOVACION DE LA MATRICULA :18 DE MARZO DE 2014

ULTIMO AÑO RENOVADO :

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 16 NO. 183 43 TO 1 AP 704

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

DIRECCION COMERCIAL : CR 16 NO. 183 43 TO 1 AP 704

MUNICIPIO : BOGOTA D.C.

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ACTA NO. sin num DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL 16 DE ABRIL DE 2013, INSCRITA EL 17 DE ABRIL DE 2013 BAJO EL NUMERO 01722952 DEL LIBRO IX, SE CONSTITUYO LA SOCIEDAD COMERCIAL DENOMINADA FIX MOVIL SAS.

**CERTIFICA:**

QUE POR ACTA NO. 02 DE LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS, DEL 18 DE DICIEMBRE DE 2014, INSCRITA EL 18 DE DICIEMBRE DE 2014 BAJO EL NÚMERO 01895728 DEL LIBRO IX, LA SOCIEDAD DE LA REFERENCIA FUE DECLARADA DISUELTA Y EN ESTADO DE LIQUIDACIÓN.

CERTIFICA:

VIGENCIA: SIN DATO POR DISOLUCION.

CERTIFICA:

OBJETO SOCIAL: LA SOCIEDAD TENDRÁ COMO OBJETO PRINCIPAL LA COMERCIALIZACIÓN, IMPORTACIÓN, COMPRA VENTA, PERMUTA, DISTRIBUCIÓN DE PARTES Y REPUESTOS PARA DISPOSITIVOS ELÉCTRICOS Y ELECTRÓNICOS. ASÍ MISMO, PODRÁ REALIZAR CUALQUIER OTRA ACTIVIDAD ECONÓMICA LÍCITA TANTO EN COLOMBIA COMO EN EL EXTRANJERO. PARA LA REALIZACIÓN DE SU OBJETO LA COMPAÑÍA PODRÁ ADQUIRIR, USUFRUCTUAR, GRAVAR O LIMITAR, DAR O TOMAR EN ARRENDAMIENTO O A OTRO TÍTULO TODA CLASE DE BIENES MUEBLES O

*Ilustración 43 Certificado de Cámara de Comercio de Fix Movil*



INMUEBLES, Y ENAJENARLOS CUANDO POR RAZONES DE NECESIDAD O CONVENIENCIA SEA ACONSEJABLE; TOMAR DINERO EN MUTUO, DAR CN GARANTÍA SUS BIENES O INMUEBLES Y CELEBRAR TODAS LAS OPERACIONES DE CRÉDITO QUE LE PERMITAN OBTENER LOS FONDOS U OTROS ACTIVOS NECESARIOS PARA EL DESARROLLO DE LA EMPRESA CONFORME A LA LEY; CONSTITUIR COMPANÍAS FILIALES PARA EL ESTABLECIMIENTO Y EXPLOTACIÓN DE EMPRESAS DESTINADAS A LA REALIZACIÓN DE CUALESQUIERA ACTIVIDADES COMPRENDIDAS EN EL OBJETO SOCIAL, Y TOMAR INTERÉS COMO PARTICIPE, ASOCIADA O ACCIONISTA, FUNDADORA O NO, EN OTRAS EMPRESAS DE OBJETO ANÁLOGO O COMPLEMENTARIO. AL SUYO, HACER APORTES EN DINERO, EN ESPECIE O EN SERVICIOS A ESAS EMPRESAS, ENAJENAR SUS CUOTAS, DERECHOS O ACCIONES EN ELLAS, FUSIONARSE CON TALES EMPRESAS O ABSORBERLAS; ADQUIRIR PATENTES, NOMBRES COMERCIALES, MARCAS Y DEMÁS DERECHOS DE PROPIEDAD INDUSTRIAL, Y ADQUIRIR U OTORGAR CONCESIONES PARA SU EXPLOTACIÓN; Y, EN GENERAL, CELEBRAR O EJECUTAR TODA CLASE DE CONTRATOS, ACTOS U OPERACIONES, SOBRE BIENES MUEBLES O INMUEBLES, DE CARÁCTER CIVIL O COMERCIAL, QUE GUARDEN RELACIÓN DE MEDIO A FIN CON EL OBJETO SOCIAL EXPRESADO EN EL PRESENTE ARTÍCULO, Y TODAS AQUELLAS QUE TENGAN COMO FINALIDAD EJERCER LOS DERECHOS Y CUMPLIR LAS OBLIGACIONES, LEGAL O CONVENCIONALMENTE DERIVADOS DE LA EXISTENCIA Y DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS POR LA COMPAÑÍA.

**CERTIFICA:**

**CAPITAL:**

**\*\* CAPITAL AUTORIZADO \*\***

VALOR : \$60,000,000.00

NO. DE ACCIONES : 60,000.00

VALOR NOMINAL : \$1,000.00

**\*\* CAPITAL SUSCRITO \*\***

VALOR : \$3,000,000.00

NO. DE ACCIONES : 3,000.00

VALOR NOMINAL : \$1,000.00

**\*\* CAPITAL PAGADO \*\***

VALOR : \$3,000,000.00

NO. DE ACCIONES : 3,000.00

VALOR NOMINAL : \$1,000.00

**CERTIFICA:**

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA REPRESENTACIÓN LEGAL DE LA SOCIEDAD POR ACCIONES SIMPLIFICADA ESTARÁ A CARGO DE UNA PERSONA NATURAL O JURÍDICA, ACCIONISTA O NO, DESIGNADO PARA UN TÉRMINO DE UN AÑO POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS; ESTE TIEMPO SERÁ AUTOMÁTICAMENTE RENOVADO, SALVO COMUNICACIÓN EXPRESA QUE INDIQUE LO CONTRARIO.

**CERTIFICA:**

**NOMBRAMIENTOS \*\***

QUE POR ACTA NO. sin num DE ASAMBLEA CONSTITUTIVA DEL 16 DE ABRIL DE 2013, INSCRITA EL 17 DE ABRIL DE 2013 BAJO EL NUMERO 01722952 DEL LIBRO IX, FUE (RON) NOMBRADO (S):

NOMBRE

IDENTIFICACION

REPRESENTANTE LEGAL

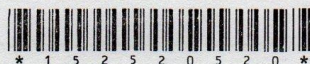
ANZOLA CAMARGO ANA MARIA

C.C. 000001018428907

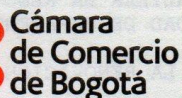
**CERTIFICA:**

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: LA SOCIEDAD SERÁ GERENCIADA ADMINISTRADA Y REPRESENTADA LEGALMENTE ANTE TERCEROS POR EL REPRESENTANTE LEGAL, QUIEN NO TENDRÁ RESTRICCIONES DE CONTRATACIÓN POR RAZÓN DE LA NATURALEZA NI DE LA CUANTÍA DE LOS ACTOS QUE CELEBRE. POR





\* 1 5 2 5 2 0 5 2 0 :



SEDE CHAPINERO

26 DE MARZO DE 2015

HORA 09:48:51

R045083674

PAGINA: 2

LO TANTO, SE ENTENDERÁ QUE EL REPRESENTANTE LEGAL PODRÁ CELEBRAR O EJECUTAR TODOS LOS ACTOS Y CONTRATOS COMPRENDIDOS EN EL OBJETO SOCIAL O QUE SE RELACIONEN DIRECTAMENTE CON LA EXISTENCIA Y EL FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD. EL REPRESENTANTE LEGAL SE ENTENDERÁ INVESTITO DE LOS MÁS AMPLIOS PODERES PARA ACTUAR EN TODAS LAS CIRCUNSTANCIAS EN NOMBRE DE LA SOCIEDAD, CON EXCEPCIÓN DE AQUELLAS FACULTADES QUE, DE ACUERDO CON LOS ESTATUTOS, SE HUBIEREN RESERVADO LOS ACCIONISTAS. EN LAS RELACIONES FRENTE A TERCEROS, LA SOCIEDAD QUEDARÁ OBLIGADA POR LOS ACTOS Y CONTRATOS CELEBRADOS POR EL REPRESENTANTE LEGAL. LE ESTÁ PROHIBIDO AL REPRESENTANTE LEGAL Y A LOS DEMÁS ADMINISTRADORES DE LA SOCIEDAD, POR SÍ O POR INTERPUESTA PERSONA, OBTENER BAJO CUALQUIER FORMA O MODALIDAD JURÍDICA, PRÉSTAMOS POR PARTE DE LA SOCIEDAD U OBTENER DE PARTE DE LA SOCIEDAD AVAL, FIANZA O CUALQUIER OTRO TIPO DE GARANTÍA DE SUS OBLIGACIONES PERSONALES.

CERTIFICA:

QUE LA SOCIEDAD TIENE MATRICULADOS LOS SIGUIENTES ESTABLECIMIENTOS:

MATRICULA NO : 02346034 DE 26 DE JULIO DE 2013

RENOVACION DE LA MATRICULA : EL 18 DE MARZO DE 2014

ULTIMO AÑO RENOVADO : 2014

CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CODIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS.

EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE  
FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO

INFORMACION COMPLEMENTARIA

LOS SIGUIENTES DATOS SOBRE PLANEACION DISTRICTAL SON INFORMATIVOS

FECHA DE ENVÍO DE INFORMACION A PLANEACION DISTRICTAL : 9 DE ENERO DE 2015

SEÑOR EMPRESARIO, SI SU EMPRESA TIENE ACTIVOS INFERIORES A 30.000 SMLMV Y UNA PLANTA DE PERSONAL DE MENOS DE 200 TRABAJADORES, USTED TIENE DERECHO A RECIBIR UN DESCUENTO EN EL PAGO DE LOS PARAFISCALES DE 75% EN EL PRIMER AÑO DE CONSTITUCION DE SU EMPRESA, DE 50% EN EL SEGUNDO AÑO Y DE 25% EN EL TERCER AÑO. LEY 590 DE 2000 Y DECRETO 525 DE 2009.

RECUERDE INGRESAR A [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co) PARA VERIFICAR SI SU EMPRESA ESTA OBLIGADA A REMITIR ESTADOS FINANCIEROS. EVITE SANCIONES.









 <b>DIAN</b> <small>Departamento Administrativo de Ingresos y Aduanas</small>	<b>Formulario del Registro Único Tributario</b> <b>Hoja Principal</b>	 <b>MUSCA</b> <small>Ministerio de Hacienda y Crédito Público</small>	001																																				
2. Concepto: <b>02 Actualización</b> Especie reservada para la DIAN		4. Número de formulario: <b>14320402955</b>																																					
		 <small>14157797212489984(0002) 0000014320402955</small>																																					
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): <b>9 0 0 6 0 9 3 8 4 - 3</b>		12. Dirección seccional: <b>Impuestos de Bogotá</b>																																					
		14. Buzón electrónico: <b>3 2</b>																																					
IDENTIFICACIÓN																																							
24. Tipo de contribuyente: <b>Persona jurídica</b>		25. Tipo de documento: <b>1</b>																																					
26. Número de identificación: <b>9 0 0 6 0 9 3 8 4 - 3</b>		27. Fecha expedición: <b>2013 04 03</b>																																					
Lugar de expedición: <b>25. País: COLOMBIA</b>		<b>29. Departamento: Bogotá D.C.</b>																																					
<b>31. Primer apellido: TV 22 A</b>		<b>33. Primer nombre: 53 C</b>																																					
<b>32. Segundo apellido: 13 AP</b>		<b>34. Otros nombres: 402</b>																																					
<b>35. Razón social: FIX MOVIL SAS</b>		<b>37. Sigla:</b>																																					
<b>36. Nombre comercial:</b>		<b>38. Dirección principal:</b>																																					
UBICACIÓN																																							
<b>39. País: COLOMBIA</b>		<b>40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.</b>																																					
<b>41. Dirección principal: TV 22 A 53 C 13 AP 402</b>		<b>42. Correo electrónico: fixmovil@hotmail.com</b>																																					
<b>43. Apartado aéreo:</b>		<b>44. Teléfono 1: 3 1 5 2 4 8 9 5 8 9</b>																																					
<b>45. Teléfono 2: 4 7 8 1 2 5 8</b>																																							
CLASIFICACIÓN																																							
<b>Actividad económica</b>		<b>Ocupación</b>																																					
<b>Actividad principal</b>		<b>Actividad secundaria</b>																																					
<b>46. Código: 4 6 5 1</b>		<b>47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 3 0 4 0 3</b>																																					
<b>48. Código: 9 5 1 1</b>		<b>49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 3 0 4 0 3</b>																																					
<b>50. Código: 1 2</b>		<b>51. Código: 1 1</b>																																					
<b>52. Número establecimiento: 0 0 1</b>																																							
Responsabilidades, Calidades y Atributos																																							
<b>53. Código:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td> </tr> <tr> <td>5</td><td>7</td><td>9</td><td>1</td><td>1</td><td>0</td><td>1</td><td>4</td><td>3</td><td>5</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	5	7	9	1	1	0	1	4	3	5								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18																						
5	7	9	1	1	0	1	4	3	5																														
<b>05- Impto. renta y compl. régimen ordinario</b>																																							
<b>07- Retención en la fuente a título de renta</b>																																							
<b>09- Retención en la fuente en el impuesto sobre las ventas</b>																																							
<b>11- Ventas régimen común</b>																																							
<b>10- Usuario aduanero</b>																																							
<b>14- Informante de exogene</b>																																							
Usuarios aduaneros		Exportadores																																					
<b>54. Código:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td> </tr> <tr> <td>2</td><td>3</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	2	3									<b>55. Forma:</b> <table border="1" style="width: 50px; height: 30px; text-align: center;"> </table> <b>56. Tipo:</b> <table border="1" style="width: 50px; height: 30px; text-align: center;"> </table>																	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																														
2	3																																						
		<b>Servicio:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>		1	2	3																																	
1	2	3																																					
		<b>57. Modo:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																																					
		<b>58. CPC:</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td> </tr> </table>																																					
Para uso exclusivo de la DIAN																																							
<b>59. Anexa:</b> SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		<b>60. No. de Folios:</b> <b>01</b>																																					
<b>61. Fecha:</b> <b>2013 04 03</b>																																							
La información contenida en el formulario, asínt responsabilidad de quien lo suscribe y en consecuencia corresponde exactamente a la realidad, por lo anterior, cualquier falsedad o inexactitud en que incurra podrá ser sancionada. Artículo 18 Decreto 2400 de Noviembre de 2013 Firma del solicitante:																																							
Sin perjuicio de las verificaciones que la DIAN realice. Firma autorizada: <b>964. Nombre:</b> <b>965. Cargo:</b>																																							

Ilustración 44RUT Registro Único Tributario Fix Movil



DATOS DEL CLIENTE			
NOMBRE: <b>FIX MOVIL</b>	CIUDAD: <b>BOGOTA</b>		
DIRECCION: <b>CARRERA 85 D 46A 38 SEDE PRINCIP BOGOTA COLOMBIA BOGOTA</b>	CUENTA: <b>683207712</b>	NIT: <b>9006093843</b>	
CONCEPTO		Vr. CIF	Vr. Cop
Número de Guía: <b>2519334182</b>			<b>222754</b>
Vr. CIF: <b>115</b>	GRAVAMEN ARANCELARIO		<b>22.000</b>
	IVA		<b>0</b>
	OTROS		<b>0</b>
	MANEJO		<b>28.972</b>
	IVA (OTROS + MANEJO)		<b>4.636</b>
<b>VALOR TOTAL DE LAS OPERACIONES</b>			<b>55.608</b>
VER INFORMACION TRIBUTARIA			
<p>Los montos que en esta factura se detallan, corresponden a gravámenes e impuestos sobre los cuales DHL EXPRESS COLOMBIA LTDA., actúa como agente recaudador autorizado por la Dian. La presente Factura de Venta se asienta en todos sus efectos a la letra de cambio, artículo 773 del código de comercio.</p> <p>DHL EXPRESS COLOMBIA LTDA. ES GRAN CONTRIBUYENTE, SEGUN RESOLUCION No. 11076 DE DICIEMBRE 14 DE 2001</p> <p>DHL EXPRESS COLOMBIA LTDA. ESTA EXCLUIDO DE IMPUESTO A LAS VENTAS, SEGUN NUMERAL 2 ARTICULO 469 E.T</p> <p>DHL EXPRESS COLOMBIA LTDA. ES AUTORETENEOR, SEGUN RESOLUCION No. 1130 DE NOVIEMBRE DE 1990</p> <p>DHL EXPRESS COLOMBIA LTDA. ES AGENTE RETENEDOR DE IVA, SEGUN RESOLUCION No. 11076 DE DICIEMBRE 14 DE 2001.</p>			
VER OPCIONES Y CONDICIONES DE PAGO AL RESPALDO			

DATOS DEL REMITENTE		DETALLES DEL ENVIO		TAMANO Y PESO																															
No. de cuenta:	683207712	SERVICIO	COSTO DE TRANSPORTE	No. Pistas	Peso																														
Nombre de la compañía:	EONBOOM ELECTRONICS LIMITED	<input type="checkbox"/> Document	Si no se marca una opción, se paga el estándar	<b>1</b>	<b>1,40 KG</b>																														
Dirección:	GUANG TAI LU NAN CHENG SHI GU HUANG JIN LU IF RTO PLS RTN TO HKG FOR SHPR I	<input type="checkbox"/> Non document		Dimensiones en cm largo * ancho * alto																															
Código Postal:	31748198	<input type="checkbox"/> Express Document	<input type="checkbox"/> Placante	Volumen cobrado																															
Teléfono / Fax / Telex:	31748198	<input type="checkbox"/> Domestic	<input type="checkbox"/> Efectivo / Cheque / Tarjeta de Crédito	Códigos: Especial																															
		<input type="checkbox"/> Global Mail	<input type="checkbox"/> Solo para clientes autorizados	Seguro																															
		<input type="checkbox"/> Otro	<input type="checkbox"/> Facturación Externa	Otros / N/A																															
		<input type="checkbox"/> Seguro PARA EL ENVIO		Código moneda: TOTAL																															
		<input type="checkbox"/> Si <small>Valor Asegurado indicar moneda</small>		Recogido / entregado por																															
DATOS DEL DESTINATARIO		DESCRIPCION COMPLETA DEL CONTENIDO		FORMULARIO SIMPLIFICADO DE DECLARACION																															
Nombre de la compañía:	FIX MOVIL	<b>116575005509321</b>		<table style="width: 100%; font-size: small;"> <tr> <td>AWB</td> <td>2519334182</td> <td>Fecha de Entrega</td> <td>2014-09-09</td> <td>Tasa de cambio</td> <td>1.931,45</td> </tr> <tr> <td>Descripción</td> <td>DISPLAY FLEX 102PCS</td> <td>FOB US\$</td> <td>105,00</td> <td>Gravamen</td> <td>22.000,00</td> </tr> <tr> <td>Peso KG</td> <td>1,40 KG</td> <td>Plata US\$</td> <td>9,80</td> <td>IVA</td> <td>0,00</td> </tr> <tr> <td>Destinatario</td> <td>FIX MOVIL</td> <td>Seguro US\$</td> <td>0,53</td> <td>Impuestos Pagados</td> <td>22.000,00</td> </tr> <tr> <td>Posición Arancelaria</td> <td>98.03.00.00.00</td> <td>Valor CIF US\$</td> <td>115,33</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>		AWB	2519334182	Fecha de Entrega	2014-09-09	Tasa de cambio	1.931,45	Descripción	DISPLAY FLEX 102PCS	FOB US\$	105,00	Gravamen	22.000,00	Peso KG	1,40 KG	Plata US\$	9,80	IVA	0,00	Destinatario	FIX MOVIL	Seguro US\$	0,53	Impuestos Pagados	22.000,00	Posición Arancelaria	98.03.00.00.00	Valor CIF US\$	115,33		
AWB	2519334182	Fecha de Entrega	2014-09-09			Tasa de cambio	1.931,45																												
Descripción	DISPLAY FLEX 102PCS	FOB US\$	105,00			Gravamen	22.000,00																												
Peso KG	1,40 KG	Plata US\$	9,80			IVA	0,00																												
Destinatario	FIX MOVIL	Seguro US\$	0,53			Impuestos Pagados	22.000,00																												
Posición Arancelaria	98.03.00.00.00	Valor CIF US\$	115,33																																
Dirección:	CARRERA 85 D 46A 38 SEDE PRINCIP BOGOTA COLOMBIA BOGOTA	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>16575005509321</span> <span>2014-09-09</span> </div> <b>DISPLAY FLEX 102PCS</b>																																	
Teléfono:	3214528414	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Parida Arancelaria</span> <span>Valor Declarado (indicar moneda)</span> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>98.03.00.00.00</span> <span>105,00 USD</span> </div>																																	
Fecha del envío:	2014-09-05	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Tipo de exportación</span> <span><input type="checkbox"/> Permanente <input type="checkbox"/> Reparación / Devolución <input type="checkbox"/> Temporal</span> </div>																																	
		<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <span>Derechos de Aduana / impuestos en destino si quedan en blanco los paga el Destinatario</span> <span>Destinatario <input checked="" type="checkbox"/> Reembolso <input type="checkbox"/> Otro</span> </div>																																	

Ilustración 45 Factura de Nacionalización por DHL de Fix Movil

## Eonboom Electronics Limited

Add: Room 5122 LianMing Commercial Center No.151 GuangYuanZhong Road, Guangzhou, China

Tel: 020-86301260

### Commercial Invoice

Name: FixMovil

Country: Colombia

City: Bogota

Address: Carrera 85D #46A-38 sede principal, Bogota, Colombia

Contact number: 3214528414

PC: 110231

Order NO.: 20140820R

Date: 2014/09/4

Product	HS CODE	Quantities	Unit Price	Amount
Display	8531200000	21	US\$4.00	US\$84.00
Flex	8544421900	26	US\$0.50	US\$13.00
Home button	8529902000	10	US\$0.10	US\$1.00
Speaker	8529902000	20	US\$0.10	US\$2.00
Glass	8517703000	25	US\$0.20	US\$5.00
Total amount				US\$105.00

CNF

Made in China

Confirmed by buyer

\_\_\_\_\_

Confirmed by seller

\_\_\_\_\_

Ilustración 46 Factura de Compra Eonboom Electronics Limited

 <b>DIAN</b> <small>Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales</small>		<b>Recibo Oficial de Pago Impuestos Nacionales</b>		<b>PRIVADA</b>		<b>490</b>	
<b>1. Año</b> 2 0 1 4		<b>2. Concepto</b> 2 3		<b>3. Período</b> 1		<b>4. Número de Formulario</b> 4907978191214	
<b>Espacio reservado para la DIAN</b> 				 <small>(416)770721248884(8020)878671000008008083842300(3800)000000081000(98)20160417</small>			
<b>5. Número de Identificación Tributaria</b> 9 0 0 6 0 9 3 8 4 3		<b>6. DV</b> 3		<b>7. Primer apellido</b>		<b>8. Segundo apellido</b>	
<b>9. Primer nombre</b>		<b>10. Otros nombres</b>		<b>11. Razón social</b>		<b>12. Cód. Dirección</b> 3 2	
<b>13. Razón social</b>		<b>14. Si es gran contribuyente, marque X</b>		<b>15. No. Título Judicial</b>		<b>16. Fecha de depósito</b>	
<b>17. Cód. Titulo</b> 1		<b>18. De</b> 1		<b>19. No. de formulario</b> 1402600639791		<b>20. No. Acto oficial</b>	
<b>21. Fecha del acto oficial</b>		<b>22. Fecha para el pago de este recibo</b>		<b>23. Cód. Titulo</b> 3 (No. 24. Person)		<b>24. Si es gran contribuyente, marque X</b>	
<b>25. Valor pago sanción</b>		<b>26. Valor pago intereses de mora</b>		<b>27. Valor pago impuesto</b>		<b>28. Total a pagar</b>	
<b>29. Valor pago sanción</b>		<b>30. Valor pago intereses de mora</b>		<b>31. Valor pago impuesto</b>		<b>32. Total a pagar</b>	
<b>33. Valor pago sanción</b>		<b>34. Valor pago intereses de mora</b>		<b>35. Valor pago impuesto</b>		<b>36. Total a pagar</b>	
<b>37. Tipo de</b>		<b>38. Número de Identificación Tributaria (NIT)</b>		<b>39. DV</b>		<b>40. Apellido y nombre del deudor solidario o subsidiario</b>	
<b>41. Primer apellido</b>		<b>42. Segundo apellido</b>		<b>43. Primer nombre</b>		<b>44. Otros nombres</b>	
<b>45. Razón social</b>		<b>46. Dirección</b>		<b>47. Teléfono</b>		<b>48. Cód. Cód. Cód. Cód.</b>	
<b>49. Código deudor</b>		<b>50. Espacio exclusivo para el sello de la entidad</b>		<b>51. Pago total</b>		<b>52. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>53. Firma deudor solidario o subsidiario</b>		<b>54. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>55. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>56. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>57. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>58. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>59. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>60. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>61. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>62. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>63. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>64. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>65. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>66. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>67. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>68. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>69. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>70. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>71. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>72. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>73. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>74. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>75. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>76. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>77. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>78. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>79. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>80. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>81. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>82. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>83. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>84. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>85. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>86. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>87. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>88. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>89. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>90. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>91. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>92. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>93. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>94. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>95. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>96. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	
<b>97. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>98. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>99. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>		<b>100. Espacio para el adhesivo de la entidad recaudadora (Número del</b>	